



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
‘QRAR’ S. A. MÉDICOS ESPECIALISTAS DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013 – 2014”**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: HILDA JAZMÍN BORBOR LÓPEZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
'QRAR' S.A. MÉDICOS ESPECIALISTAS DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013 – 2014”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: HILDA JAZMÍN BORBOR LÓPEZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, julio del 2013

APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Diseño Organizacional para la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2013 – 2014“, elaborado por la Srta. Jazmín Borbor López, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

TUTOR

DEDICATORIA

Con la presente reseña escrita cumplo mi anhelo por el cual tanto me esmeré; fruto de ello es el esfuerzo y la confianza que mi Madre supo depositar en mí, con lo que logré llegar a la feliz culminación del trabajo de tesis.

Le dedico este trabajo escrito a mi apreciada Madre con gran amor y agradecimiento verdadero, por su apoyo incondicional, quien con mucho sacrificio y perseverancia me supo dar el sustento para que se cumplan mis metas y objetivos que he anhelado y ser un ente útil para esta sociedad.

A toda mi familia por el apoyo y ánimo que me han brindado durante mi carrera estudiantil y darles la satisfacción de poder cumplir esta meta profesional.

JAZMÍN

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por darme la vida, sabiduría y ayudarme a culminar este trabajo de tesis, mi agradecimiento a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de culminar mi Carrera, a los Docentes por brindarme su conocimiento durante mi trayectoria estudiantil, a mi Tutor por su valioso aporte y orientación.

Mi agradecimiento a la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas por brindarme la oportunidad de desarrollar el presente diseño organizacional y a todas aquellas personas que colaboraron conmigo mi agradecimiento profundo.

JAZMÍN

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.
PROFESOR-TUTOR

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá.
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA QRAR S.A.
MÉDICOS ESPECIALISTAS DEL CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013 – 2014.**

Autora: Hilda Jazmín Borbor López

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

RESUMEN

Las empresas industriales, comerciales y de servicio se crean con la finalidad de brindar o cubrir una necesidad a los clientes, se esfuerzan por cumplir todos los objetivos en control de calidad, marketing, obtener mayor fidelidad de los clientes y ser competitivos, pero muchas empresas dejan de lado el protocolo a seguir como normativa o política de la institución sin considerar que de ahí parte la estructura organizativa de una empresa. Este proyecto de investigación se realizó con la obtención de información teórica y práctica para elaborar el marco referencial donde se detalla la importancia del diseño organizacional y todos sus elementos que intervienen. La metodología que se utilizó para la recolección de los datos es la investigación descriptiva específicamente el muestreo por criterio que selecciona en su totalidad a personas vinculadas a la empresa que expondrán su criterio a través de la entrevista y encuesta. Se consideró realizar un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas al conocer los problemas por los cuales se ha enfrentado en diferentes administraciones, para dar solución a las dificultades de la empresa debe contar con una herramienta fundamental para la realización de todos sus procesos considerando la elaboración de la *proyección estratégica* como misión, visión, objetivos, estrategias; matriz FODA; la *proyección del diseño organizacional* que comprende estructura organizacional, orgánico funcional, sistemas de información, políticas, desempeño, vínculos, motivación, liderazgo, clima laboral, gestión de calidad; *dimensiones estructurales, dimensiones contextuales y la efectividad organizacional* para que puedan coordinarse de forma eficiente logrando efectividad de todo un sistema integrado por el talento humano, materiales y equipos. Como conclusión la empresa debe aplicar la propuesta del diseño organizacional para mejorar la dirección administrativa permitiendo efectuar un mejor control, coordinación, evaluación y retroalimentación en todos los procesos cumpliendo los objetivos propuestos por los socios de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas del Cantón La Libertad.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

PORTADA.....	ii
APROBACION DEL TUTOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO TEÓRICO.....	4
1.1 Antecedentes del Tema.	4
1.2 El Diseño Organizacional.	6
1.2.1 Conceptualizaciones.	6
1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional.	7
1.2.3 El Proceso del Diseño Organizacional.	8
1.2.4 Modelos de Diseño Organizacional.	9
1.2.4.1 Modelo de Diseño Organizacional de Richard I. Daft.....	9
1.2.4.2 Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.	11
1.2.5 Elementos del Diseño Organizacional.....	12
1.2.5.1 Proyección Estratégica.....	12
a) Misión.	12
b) Visión.....	12
c) Objetivos.....	13
d) Estrategias.....	13
1.2.5.2 Análisis de los Ambientes.....	14
a) Análisis Interno.....	14
b) Análisis Externo.....	14
1.2.5.3 Fundamentos del Diseño Organizacional.	15

a) Estructura Organizacional.....	15
b) Orgánico Funcional.....	16
c) Sistemas de Información y Comunicación.	17
d) Políticas de Recursos Humanos e Incentivos.	17
e) Desempeño Individual y de la Organización.....	18
f) Vínculos Inter-Organizacionales.	18
g) Motivación.....	19
h) Liderazgo.	19
i) Clima Laboral.	20
j) Gestión de Calidad.....	20
1.2.5.4 Dimensiones del Diseño Organizacional.....	21
a) Dimensiones Estructurales.....	21
b) Dimensiones Contextuales.....	22
1.2.5.5 Efectividad Organizacional.....	23
a) Productividad.....	23
b) Eficiencia.	23
c) Eficacia.	24
d) Evaluación.	24
1.3 Gestión Administrativa de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas. .	25
1.3.1 Elementos Constitutivos.....	25
1.3.2 Servicios.	26
1.3.3 Personal.	27
1.3.4 Equipos.....	28
1.3.5 Financiamiento.	29
1.4 Marco Legal.	30
CAPÍTULO II	32
ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	32
2.1 Diseño de la Investigación.	32
2.2 Modalidad de la Investigación.	33
2.3 Tipos de Investigación.	34
2.3.1 Por el Propósito.	34
2.3.2 Por el Nivel.....	34
2.3.3 Por el Lugar.	35
2.4 Métodos de Investigación.	36

2.4.1	Método Inductivo.	36
2.4.2	Método Analítico.....	37
2.5	Técnicas de Investigación.	38
2.5.1	Entrevista.....	38
2.5.2	Encuesta.....	39
2.6	Instrumentos de Investigación.	40
2.6.1	Guión de Entrevista.	40
2.6.2	El Cuestionario.	41
2.7	Población y Muestra.....	42
2.7.1	Población.	42
2.7.2	Muestra.	43
2.8	Procedimientos y Procesamiento de los Datos.	45
2.8.1	Procedimientos.	45
2.8.2	Procesamiento.	46
	CAPÍTULO III.....	47
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	47
3.1	Análisis de los resultados de la entrevista.....	48
3.2	Análisis de los resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa Qrar S.A.	51
3.2.1	Análisis de los resultados de la encuesta realizada a los proveedores y usuarios de Qrar S.A.	66
3.3	Conclusiones.	81
3.4	Recomendaciones.....	82
	CAPÍTULO IV.....	83
	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE SALUD QRAR S.A. MÉDICOS ESPECIALISTAS DEL CANTÓN LA LIBERTAD.	83
4.1	Presentación.	83
4.2	Datos de Identificación de la Empresa.....	84
4.3	Justificación de la Propuesta.	85
4.4	Modelo de Diseño Organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas del Cantón La Libertad.	86
4.5	Elementos del Diseño Organizacional de Qrar S.A.....	87
1.)	Proyección Estratégica.	87
1.1)	Misión.	87
1.2)	Visión.....	87

1.3)	Valores.	87
1.3.1)	Derechos de los Pacientes	87
1.4)	Objetivos de la Empresa.....	88
1.4.1)	Objetivo General.	88
1.4.2)	Objetivos Específicos.	88
1.5)	Estrategias.	89
1.6)	Plan de Acción.	90
2.)	Análisis Situacional de la Empresa.	94
2.1)	Matriz FODA	95
3.)	Proyección del Diseño Organizacional.	96
3.1)	Estructura Organizacional de la Empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas Del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena.....	96
3.2)	Orgánico Funcional.....	97
3.2.1)	Junta de Accionistas.	97
3.2.2)	Directorio.....	98
3.2.3)	Asesoría Legal.....	99
3.2.4)	Dirección Médica.	100
3.2.5)	Staff de Médicos.....	101
3.2.6)	Enfermería.	102
3.2.7)	Dirección Administrativa y Financiera.	103
3.2.8)	Asistente Administrativa.	104
3.2.9)	Auditoría.....	105
3.2.10)	Contador.....	106
3.2.11)	Asistente Contable.	107
3.2.12)	Recepción - Caja.....	108
3.2.13)	Servicios Generales.....	109
3.2.14)	Departamento de Farmacia.	110
3.2.15)	Auxiliar de Farmacia.	111
3.3)	Sistemas de Información y Comunicación.....	112
3.4)	Políticas de Recursos Humanos e Incentivos.....	113
3.5)	Desempeño Individual y de la Organización.	114
3.6)	Vínculos Inter-organizacionales.....	115
3.7)	Motivación.	116
3.8)	Liderazgo.....	117

3.9) Clima Laboral.....	118
3.10) Gestión de Calidad.	119
4.) Dimensiones del Diseño Organizacional.	120
4.1) Dimensiones Estructurales.	120
4.1.1) Formalización.	120
4.1.2) Especialización.	120
4.1.3) Jerarquía.	121
4.1.4) Centralización.....	121
4.1.5) Profesionalismo.	122
4.1.6) Razones de Personal.	122
4.2) Dimensiones Contextuales.	123
4.2.1) Tamaño.	123
4.2.2) Tecnología.	123
4.2.3) Entorno.	124
4.2.4) Cultura.	124
4.2.5) Responsabilidad Social.....	125
5.) Efectividad Organizacional.....	126
5.1) Productividad.	126
5.2) Eficiencia.....	127
5.3) Eficacia.....	128
5.4) Evaluación.....	129
4.6 Presupuesto del Plan de Acción.	130
Convenio de prestación de servicios profesionales.....	132
4.7 Conclusiones de la propuesta.	142
Bibliografía	143
Abreviaturas	147
Glosario.....	148

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Población	42
Cuadro 2. Muestra.....	44
Cuadro 3. Estrategias de servicio	90
Cuadro 4. Estrategias de Marketing	91
Cuadro 5. Estrategias de servicio al cliente	92
Cuadro 6. Estrategias del talento humano.....	93
Cuadro 7. Estrategias de evaluación y seguimiento.....	93
Cuadro 8. Análisis situacional de la empresa.....	94
Cuadro 9. Matriz FODA.....	95
Cuadro 10. Presupuesto del plan de acción.....	130
Cuadro 11. Planes empresariales.....	134
Cuadro 12. Chequeo médico adultos	135
Cuadro 13. Chequeos pediátricos.....	135
Cuadro 14. Chequeos cardiológicos.....	135
Cuadro 15. Chequeos ginecológicos	136
Cuadro 16. Programa de maternidad.....	136
Cuadro 17. Tarjeta de beneficios	136
Cuadro 18. Estrategias de marketing	137
Cuadro 19. Programa de charlas	137
Cuadro 20. Local y refrigerio.....	137
Cuadro 21. Capacitaciones de talento humano	138
Cuadro 22. Actividades culturales	138
Cuadro 23. Evaluaciones de desempeño	139
Cuadro 24. Formato de seguimiento	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.	51
Tabla 2. Las fortalezas y debilidades de la empresa Qrar S.A.....	52
Tabla 3. La estructura organizacional de la empresa Qrar S.A.....	53
Tabla 4. El diseño organizacional mejora la gestión administrativa.....	54
Tabla 5. Orgánico funcional para la empresa Qrar S.A.	55
Tabla 6. Proceso administrativo que se aplica en la empresa Qrar S.A.....	56
Tabla 7. Elaboración de un diseño de los procesos en la empresa Qrar S.A.	57
Tabla 8. Evaluación del desempeño en la empresa Qrar S.A.	58
Tabla 9. Alianzas estratégicas que mantiene Qrar S.A. con otras empresas.....	59
Tabla 10. Las funciones de los colaboradores en su puesto de trabajo.....	60
Tabla 11. Sistemas de comunicación para el cumplimiento de tareas.	61
Tabla 12. Mejorar las relaciones a través de un orgánico funcional.....	62
Tabla 13. Definir los niveles jerárquicos.	63
Tabla 14. Capacitaciones al personal de la empresa Qrar S.A.....	64
Tabla 15. Los servicios de salud que ofrece Qrar S.A.	65
Tabla 16. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.	66
Tabla 17. El ambiente laboral adecuado entre los colaboradores de la empresa. .	67
Tabla 18. Organigrama institucional de la empresa Qrar S.A.	68
Tabla 19. Variedad de médicos especialistas que brinda la empresa Qrar S.A. ...	69
Tabla 20. La atención que ofrecen los médicos especialistas a los usuarios.	70
Tabla 21. Empresas que ofrecen el mismo servicio que Qrar S.A.....	71
Tabla 22. El servicio que ofrece la empresa Qrar S.A.	72
Tabla 23. Acondicionamiento físico para la atención a los usuarios.	73
Tabla 24. Atención personalizada de los colaboradores al usuario.	74
Tabla 25. Implementación de servicios para la satisfacción del usuario.	75
Tabla 26. Tecnología adecuada para ofrecer un servicio de calidad.....	76
Tabla 27. Los costos acordes al servicio que presta la empresa Qrar S.A.....	77
Tabla 28. Orgánico funcional para los trabajadores de la empresa Qrar S.A.	78
Tabla 29. Disposición del personal en los sistemas de comunicación.....	79
Tabla 30. Políticas de financiamiento para el acceso a créditos.	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. La misión y visión de la empresa.....	51
Gráfico 2. Las fortalezas y debilidades de la empresa.	52
Gráfico 3. La estructura organizacional de la empresa.	53
Gráfico 4. El diseño organizacional mejora la gestión administrativa.....	54
Gráfico 5. Orgánico funcional para la empresa.	55
Gráfico 6. Proceso administrativo que se aplica en la empresa.	56
Gráfico 7. Elaboración de un diseño de los procesos.	57
Gráfico 8. Evaluación del desempeño en la empresa.....	58
Gráfico 9. Alianzas estratégicas.....	59
Gráfico 10. Las funciones de los colaboradores en su puesto de trabajo.....	60
Gráfico 11. Sistemas de comunicación.	61
Gráfico 12. Mejorar las relaciones a través de un orgánico funcional.....	62
Gráfico 13. Definir los niveles jerárquicos.	63
Gráfico 14. Capacitaciones al personal de la empresa Qrar S.A.	64
Gráfico 15. Los servicios de salud que ofrece Qrar S.A.....	65
Gráfico 16. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.	66
Gráfico 17. El ambiente laboral entre los colaboradores.	67
Gráfico 18. Organigrama institucional de la empresa Qrar S.A.	68
Gráfico 19. Variedad de médicos especialistas.....	69
Gráfico 20. La atención que ofrecen los médicos especialistas a los usuarios.	70
Gráfico 21. Empresas que ofrecen el mismo servicio que Qrar S.A.....	71
Gráfico 22. El servicio que ofrece la empresa Qrar S.A.....	72
Gráfico 23. Acondicionamiento físico para la atención a los usuarios.	73
Gráfico 24. Atención personalizada de los colaboradores al usuario.	74
Gráfico 25. Implementación de servicios para la satisfacción del usuario.	75
Gráfico 26. Tecnología adecuada para ofrecer un servicio de calidad.	76
Gráfico 27. Los costos acordes al servicio que presta la empresa Qrar S.A.....	77
Gráfico 28. Orgánico funcional para los trabajadores de la empresa.	78
Gráfico 29. Disposición del personal en los sistemas de comunicación.....	79
Gráfico 30. Políticas de financiamiento para el acceso a créditos.	80

Gráfico 31. Modelo de diseño organizacional para la empresa Qrar S.A.....	86
Gráfico 32. Estructura organizacional de la empresa.....	96
Gráfico 33. Planes individuales.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a proveedores y usuarios.....	154
Anexo 2. Encuesta dirigida a médicos y personal.....	156
Anexo 3. Entrevista dirigida a socios de la empresa.....	158
Anexo 4. Fotos de la empresa Qrar S.A.....	160
Anexo 5. Página de internet	164
Anexo 6. Volantes	165
Anexo 7. Tríptico	165
Anexo 8. Cuña radial.....	166
Anexo 9. Publicación periódico	166

INTRODUCCIÓN

El diseño organizacional constituye la representación de la estructura organizativa de una empresa donde se describen los factores importantes que intervienen en ella; como la coordinación de las tareas y distribución del trabajo para lograr efectividad en las mismas, a través del diseño organizacional se puede seleccionar un sistema de comunicación, control, autoridad y responsabilidad entre las personas y la organización con el fin de lograr productividad y competitividad.

La importancia de realizar un diseño organizacional en una empresa ayuda a que las actividades que se realizan en cada departamento se vuelvan más productivas ya que cada integrante de una organización podrá conocer las funciones que le corresponden a su puesto de trabajo y cumplir con los objetivos de la institución, ayuda a que el ambiente organizacional se vuelva más llevadero y que el trabajo que se realice sea armonioso, de esta manera se podrán obtener buenos resultados tanto en el talento humano y en la empresa.

La organización es parte del sistema administrativo ya que permite coordinar los esfuerzos de los individuos que componen a una empresa de manera que se entienda y comprenda eficaz y eficientemente con los objetivos planteados de la organización. El desarrollo de una estructura organizacional permite a los integrantes de la empresa que se sientan comprometidos y responsables para desempeñar sus actividades, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

En el presente trabajo se tratará de dejar lo más claro posible el concepto y su importancia del diseño organizacional dentro de la administración y de las organizaciones. Un diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo, crear mecanismos de coordinación, crear cultura y la evolución de la organización, con el fin de lograr una adecuada distribución en la gestión administrativa, se realizó investigaciones en la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas para conocer su estructura e implementar un diseño acorde a sus necesidades.

La propuesta es considerada como un proyecto factible, que permite conocer las características de una estructura organizacional que defina un patrón de conducta en una organización conforme enfrentan los problemas internos y externos en la empresa, logrando que se puedan buscar soluciones y obtener resultados efectivos en la dirección administrativa del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, los altos directivos podrán tomar las mejores decisiones para que los colaboradores puedan cumplir sus metas, contando con los recursos necesarios en materiales y equipos.

En la presente propuesta del tema de investigación se ha considerado aspectos importantes para desarrollar el planteamiento del problema de acuerdo a la situación actual y antecedentes de la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas, identificando los síntomas y causas que servirán para elaborar las situaciones futuras y las alternativas de solución, que permite plantear la formulación y sistematización del problema, evaluación del problema y justificación del tema que conduce a la elaboración de los objetivos generales y objetivos específicos.

A la vez permite elaborar la hipótesis con su respectiva operacionalización de las variables que son factores importantes para la elaboración de la encuesta y entrevista; la metodología que se ha considerado es la investigación cuantitativa que da a conocer de forma general el estudio de investigación, la utilización de los tipos de investigación que se deben emplear de acuerdo a la propuesta, los métodos, e instrumentos de investigación en el que se podrá obtener información relevante para la elaboración de la propuesta.

En el estudio de la propuesta se realiza un sumario el cual se describe en cuatro unidades que conducirán a conocer el desarrollo de las actividades realizadas para el proceso de investigación, que está compuesta de la siguiente manera: en el primer capítulo comprende el marco teórico donde se desarrolla los antecedentes del diseño organizacional, su conceptualización, importancia, proceso y modelo, los elementos del diseño organizacional, el análisis de los ambientes, fundamentos, dimensiones, efectividad organizacional y el marco legal.

El segundo capítulo se orienta a la metodología de la investigación, los tipos de investigación que se van a desarrollar, las técnicas como la entrevista y la encuesta y los instrumentos que servirán para la recolección de la información, la población y muestra que permite determinar el número de personas a ser consideradas para la obtención de los datos y como último paso dentro de este capítulo los procedimientos y procesamientos de los datos.

El tercer capítulo permite el análisis e interpretación de los resultados de la entrevista y encuesta que se realizó a los socios, médicos, personal administrativo, proveedores y usuarios del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, que conlleva al resultado de las conclusiones y recomendaciones para la empresa relacionados al proceso que se realiza en la atención a los pacientes y la forma de realizar las actividades de los colaboradores y su desempeño en general.

El cuarto capítulo comprende la propuesta de investigación de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas donde se elabora el diseño organizacional que se ajuste a las necesidades de la empresa, comprende la proyección estratégica que se describen la misión, visión, valores, los objetivos general y específico, el desarrollo de las estrategias y el análisis FODA de la empresa.

La estructura organizacional que se diseñó con su respectivo orgánico funcional y demás funciones que comprometen el modelo, la elaboración de las dimensiones estructurales y contextuales y como última fase de resultado la efectividad organizacional que describen todos los pasos que son relevantes para el progreso y futuro de la empresa.

La elaboración de los cuatro capítulos es el desarrollo del diseño organizacional de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas que permiten conocer de forma general los aspectos importantes para realizar una buena gestión administrativa que pueda coordinar los esfuerzos del talento humano y equipos para el óptimo proceso de sus actividades organizacionales ante la necesidad de implementar un mejor recurso para lograr la excelencia profesional.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes del Tema.

Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización: La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación tienen toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Los primeros autores sobre administración buscaban “el mejor camino”, una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara efectivamente bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones.

El diseño organizacional es una estrategia que permite mejorar la organización, surge a partir de los años cincuenta y principios de los sesenta. Originalmente basado en los descubrimientos de la dinámica de grupo, en la teoría y en la práctica ha evolucionado hasta convertirse en una estructura integrada de teorías y prácticas capaces de ayudar a resolver la mayor parte de los problemas importantes a los que se enfrentan las organizaciones.

En los últimos años la organización y la estructura organizacional han sufrido cambios, en la búsqueda de eficiencia y flexibilidad en el ambiente dinámico de hoy. El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia.

Delgado S. (2008) Se entiende por estructura organizativa de una empresa a aquella que describe cómo se agrupan, cómo se identifican y cómo se relacionan los distintos elementos que forman la empresa. Por tanto, puede decirse que la estructura organizativa determina el nivel de autoridad y de responsabilidad de cada uno de los miembros de la empresa. Dependiendo estos niveles de las funciones que los individuos desempeñen. No puede hablarse de una estructura organizativa óptima que sirva con carácter general para todo tipo de empresa, sino que dependiendo de las características de cada empresa, la dirección de ésta debería establecer una estructura organizativa adecuada. Pág. 2

La estructura organizativa que posee Qrar S.A., Médicos Especialistas es una estructura simple que está integrada por un administrador, un director médico, staff de médicos, enfermería, asistente administrativo, caja – recepción, contador, asistente contable, asistente de farmacia, servicios generales, y área de consultas emergentes que se encuentran definidas por las características que posee la empresa, se puede identificar las funciones que desempeñan en cada área departamental con sus respectivos puestos y niveles jerárquicos.

Sin embargo carece de una estructura organizativa que refleje la distribución del trabajo, que ayude a la coordinación de las actividades de los recursos humanos, tecnológicos y materiales para lograr eficacia, eficiencia y productividad. La elaboración de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas será formal y eficiente con la finalidad de que guíe y defina las líneas de autoridad, responsabilidad y control, permitiendo definir los lineamientos acordes a la estructura que posee la empresa creando la respectiva descripción de los puestos de trabajo.

En una estructura se debe reflejar las responsabilidades y actividades que deben desempeñar en sus tareas diarias enfocadas a lograr los objetivos de la empresa, los gerentes podrán tomar decisiones que mejoren el rendimiento organizacional, facilitar los canales de comunicación y liderazgo entre gerente y el grupo de trabajo y facilitar el desempeño del talento humano de la institución con el fin de utilizar una herramienta administrativa que promueva el logro de los resultados de efectividad y cumpla las expectativas para la cual fue creada.

1.2 El Diseño Organizacional.

1.2.1 Conceptualizaciones.

Luthans Fred (2008) El modelo moderno de la teoría y el diseño de la organización consiste en redes muy flexibles y reconoce la interacción de la tecnología de la información y las personas. Un teórico señala “La estructura de la organización es más que los cuadros de un organigrama; es un patrón de interacciones y coordinación que relaciona la tecnología, las tareas y los componentes humanos de la organización para garantizar que ésta logre sus propósitos”. Pág. 60.

El diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la organización y el entorno en el que los miembros de la organización ponen en práctica la estrategia y facilita a los gerentes tener una visión general en la que se encuentra la empresa.

Diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo en conjunto y lograr una debida coordinación que aporten a la ejecución de procesos, con el fin de lograr productividad, competitividad y división de trabajo en tareas logrando una coordinación efectiva.

Existen cinco factores claves, según Mariano Bernárdez (2007):

1. Estrategia: la visión, misión, modelo.
2. Estructura: poder y autoridad, relaciones de reporte y roles organizacionales.
3. Procesos y capacidades laterales: redes internas, procesos, equipos, roles integradores y estructuras matriciales.
4. Personal: definición de perfiles y selección, aprendizaje y desarrollo.
5. Sistemas de recompensas: metas, indicadores, valores, comportamientos, compensaciones y recompensas. Pág. 61.

Es un conjunto de medios que opera la organización con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas, crea la capacidad de cambiar y mejorar su eficiencia, lograr un excelente desempeño y nivel de calidad de vida laboral.

1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional.

Richard Daft (2007) El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. Pág. 25

La estructura formal es un elemento principal para facilitar un ambiente adecuado entre los integrantes de la organización, en que las actividades que desarrollan los colaboradores contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. Por lo general, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

El diseño organizacional tiene gran importancia en una organización ya que es un proceso que facilita la organización de la empresa y que a través de ella logra la coordinación efectiva de las actividades que se desarrollan en el ambiente de trabajo y que a la vez permite que se pueda dividir el trabajo en diferentes tareas, con el único objetivo de lograr eficiencia y eficacia en la organización.

Determina la forma en cómo la empresa divide las funciones más importantes. Especifica el proceso interno de toma de decisiones. Establece el flujo de información para el desarrollo normal de las operaciones. Determina las características de los problemas y las soluciones que se deben dar en la empresa para corregirlos en el futuro.

Es importante que exista una estructura organizacional para que se relacionen entre las funciones y actividades de los elementos materiales y humanos con el fin de lograr su máxima eficiencia y efectividad dentro de los planes y objetivos que se plantean en la empresa. Una estructura organizacional es un esqueleto en el que se puede visualizar las unidades orgánicas y su interdependencia, toda organización posee componentes diferentes que deben adecuarse a su estructura.

1.2.3 El Proceso del Diseño Organizacional.

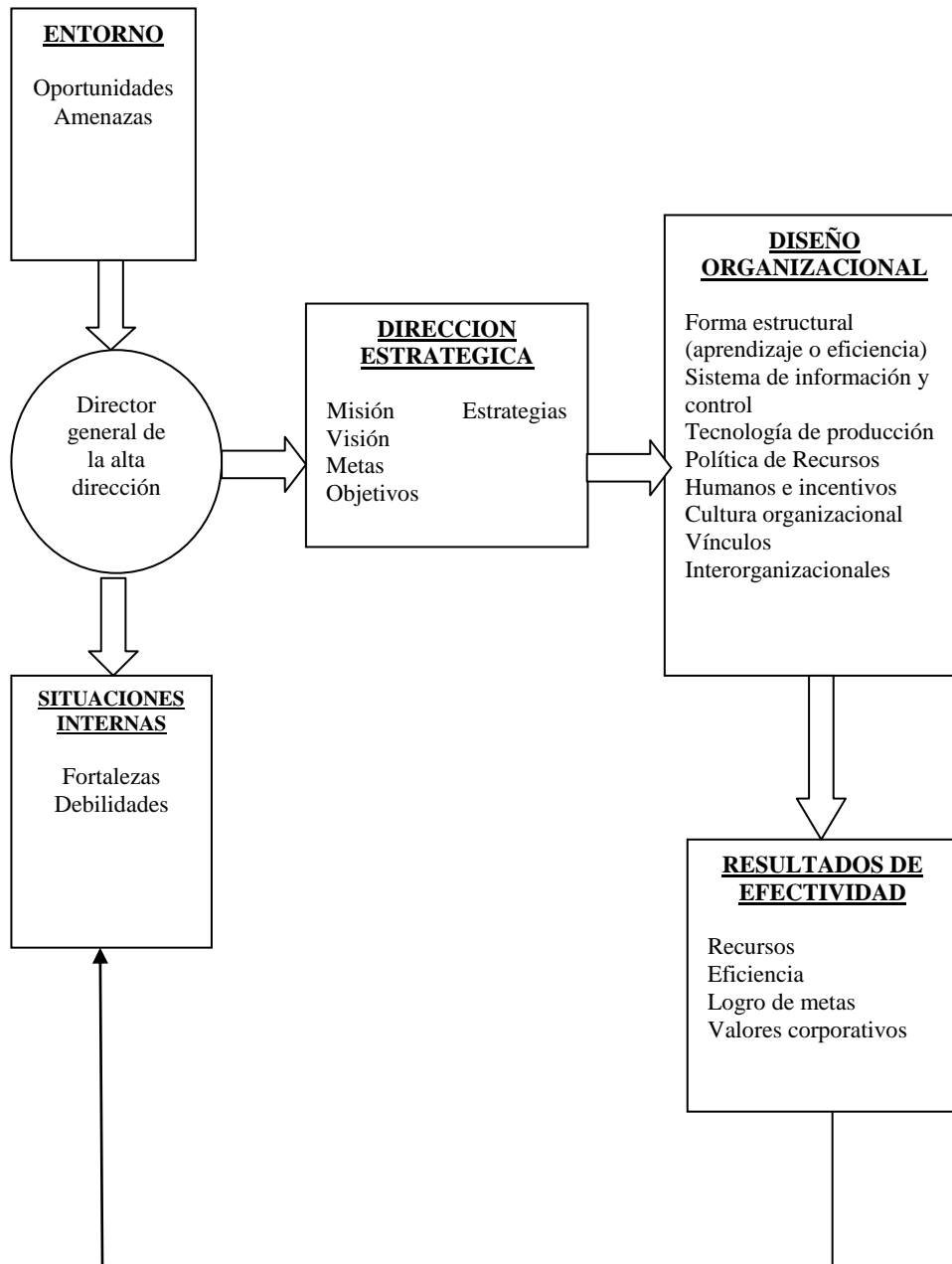
Gilli Juan José (2007) El éxito de un proceso de diseño organizacional radica en la comprensión de sus elementos como partes de un todo que se influye mutuamente. Los elementos del diseño organizacional son la estrategia, procesos, tecnología, estructura y gente. Pág. 38

1. **Estrategia:** Es la guía para el diseño organizacional. Se debe conocer en qué mercado y con qué producto la empresa logrará los objetivos para establecer el diseño que permita maniobrar hacia el futuro. A partir de la ventaja competitiva que persiga la empresa, se determinarán los recursos, los procesos y la estructura necesarios para lograrla.
2. **Procesos:** Conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente.
3. **Tecnología:** Permitirá transformar la materia prima en producto terminado, tiene un papel fundamental en la definición de la forma que adopta una organización, y actúa como una de las limitaciones del sistema social.
4. **Estructura:** Es la disposición de las partes adecuada a los objetivos, que comprende agrupamiento y análisis de sus relaciones. La estructura formal se determina por el conjunto de posiciones oficiales que integran el sistema.
5. **Gente:** La distribución de cargos es quizás el elemento más importante de la administración de personas. Colocar a las personas en el lugar en que sus cualidades sean productivas es la manera de asegurar la optimización de los recursos humanos.

Organizar es un proceso gerencial permanente que permite ejecutar procedimientos según le favorezcan a la empresa. Las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional puede cambiar y la eficiencia y eficacia de las actividades de la organización no están siempre al nivel requerido.

1.2.4 Modelos de Diseño Organizacional.

1.2.4.1 Modelo de Diseño Organizacional de Richard I. Daft.



Fuente: "Teoría y Diseño Organizacional", Thomson, 9ª Edición.
Autor: DAFT Richard L. (2007),

El Diseño Organizacional de Richard L. Daft.

El modelo de diseño organizacional del autor Richard L. Daft muestra como los gerentes o altos directivos de la empresa pueden desarrollar y cumplir las metas y estrategias de la estructura organizacional de la empresa considerando los ambientes internos y externos, la dirección estratégica, la estructura organizacional que comprometen el funcionamiento y direccionamiento de la administración, el poder evaluar la efectividad de la organización permitiendo realizar retroalimentación en la estructura organizativa de una empresa.

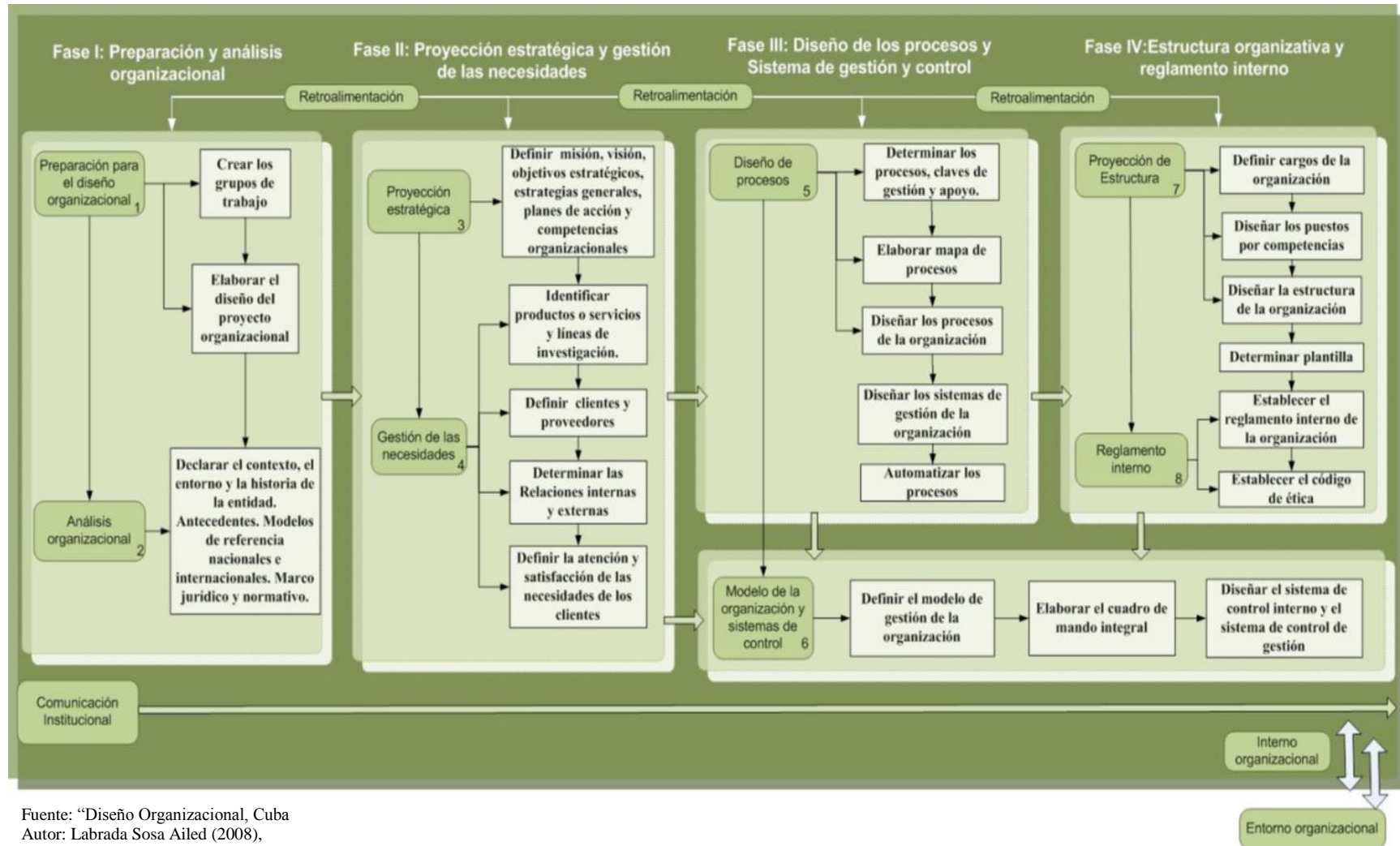
El diseño está elaborado para que los directivos puedan conocer la estructura organizacional de la empresa que les permita tomar decisiones y evaluar los sistemas de control, logrando así la excelencia en la organización.

El Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.

El modelo de Ailed Labrada Sosa desarrolla un diseño organizacional dividido en cuatro fases, la primera fase está dirigida a la preparación y análisis organizacional que comprende la elaboración del proyecto; la segunda fase se orienta a la proyección estratégica y gestión de las necesidades en donde se definen: la misión, visión, objetivos, el producto o servicio, proveedores y clientes; la tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y sistemas de gestión y control en donde se realiza la secuencia de los procesos; y la cuarta fase comprende la estructura organizativa y reglamento interno de la empresa cada una de ellas sigue una secuencia a través de las flechas que significan una conducción metodológica y permite realizar retroalimentación para dar soluciones a la organización.

El modelo de Labrada permite a los administradores contar con una herramienta que les ayude a evaluar la estructura organizacional de la empresa a través del enfoque estratégico, de procesos y de competencias logrando diseñar procesos para mejorar la forma estructural de la institución y obtener resultados que exigen hacer retroalimentación para que cumplan con los objetivos planteados.

1.2.4.2 Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.



Fuente: "Diseño Organizacional, Cuba
 Autor: Labrada Sosa Ailed (2008),

1.2.5 Elementos del Diseño Organizacional.

1.2.5.1 Proyección Estratégica.

a) Misión.

Matilla K., (2009) Establece la forma en que va a desarrollarse la actividad para hacer realidad la visión. En otras palabras, la misión sería el medio que conduce al lugar que se desea alcanzar (la visión) y para que dicho enunciado sea efectivo debería definir la siguiente tríada de elementos:

- El cliente.
- La premisa de valor fundamental que satisface las necesidades del cliente.
- Lo que nos hace especiales en la forma de creación de valor para obtener el interés del cliente y conservarlo. Pág. 78.

Misión es la razón de ser de la empresa, que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, refleja el compromiso que adquiere con el cliente y la satisfacción que va a causar en ellos a través de la diferenciación de su producto o servicio, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

b) Visión.

Hitt M., (2007) La visión es una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio, quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia. La visión significa pensar en la imagen general con una pasión que ayudará a las personas a sentir eso que presuntamente deben hacer cuando la visión de su empresa es simple, positiva y despierta sus emociones. Pág. 19.

La visión es una representación de lo que debe ser el futuro de la empresa, es lo que se desea alcanzar en un tiempo determinado y debe constituir el norte hacia donde se quiere llegar con el esfuerzo que todos realizan en la empresa y conseguir establecerse en el mercado para ofrecer mejores servicios en el futuro.

c) Objetivos.

Ayestarán R. (2012) Son una concreción en tiempo y meta de la visión, se les puede aplicar el mismo razonamiento que a la visión en cuanto a su necesidad de ser un reto. Solamente unos objetivos que sean un reto motivarán el componente de ambición y de superación necesaria para afrontar los difíciles momentos que la organización padecerá al tratar de alcanzarlos, favorecerán que la empresa no pierda vitalidad. Pág. 73.

Los objetivos representan los propósitos, misiones, metas o acciones para lo cual fue creada una empresa, se pueden modificar a medida que se los concreta y a su vez creando nuevos objetivos en la vida empresarial.

Un objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas que motivan al empresario querer conseguirlos por muy difíciles que sean. Los objetivos pueden ser a corto, mediano o largo plazo, también pueden ser individuales o grupales según la actividad de la organización.

d) Estrategias.

Ayestarán R. (2012) Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. Pág. 74.

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos empresariales. Son planes de acción que conducen a la empresa donde quiere estar o hacia donde quieren ir.

Es crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro de la empresa para el logro de sus metas y objetivos ya sean de expansión y crecimiento empresarial. Es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se lleven a cabo para lograrlas, ya sean a corto, mediano y largo plazo.

1.2.5.2 Análisis de los Ambientes.

a) Análisis Interno.

Robbins S. (2005) Es la evaluación clara de los recursos de la organización (capital tecnología y empleados) y las capacidades para realizar las diferentes actividades funcionales (como: marketing, manufactura, etc.). Pág. 184.

Fortalezas. Son todos aquellos elementos positivos con los que posee la empresa y que se pueden diferenciar de otros de igual clase. Son los recursos y destrezas que se han adquirido y que tiene una posición más consistente ante la competencia. Las fortalezas son el pilar fundamental que tiene la empresa con la cual se identifican.

Debilidades. Son los problemas que se presentan en la empresa por la falta de conocimientos, son aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que poseen y que crean barreras para lograr la buena marcha de la empresa.

b) Análisis Externo.

Robbins S. (2005) Se pueden presentar oportunidades para una organización y amenazas para otra del mismo sector, debido a sus diferencias de recursos y aptitudes. Pág. 184.

Oportunidades. Son situaciones positivas que se generan en el entorno y que están disponibles para todas las empresas cuando se identifiquen en el mercado y sean aprovechadas para convertirse en fortalezas.

Amenazas. Son situaciones externas a la empresa y que pueden llegar a ser negativos para la misma. Son circunstancias que ponen a prueba la empresa y que en reconocido tiempo pueden ser convertidas en oportunidades.

1.2.5.3 Fundamentos del Diseño Organizacional.

a) Estructura Organizacional.

Daft R. (2007) Existen tres componentes claves en la definición de estructura de la organización:

1. La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.
2. La estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
3. La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

Estos tres elementos estructurales pertenecen tanto a los aspectos verticales y horizontales de la organización. Los primeros dos elementos constituyen el marco estructural, el cual conforma la jerarquía vertical. El tercer elemento pertenece al patrón de interacciones entre los empleados organizacionales. Una estructura ideal alienta a los empleados a proporcionar información y coordinación horizontal dónde y cuándo es necesaria. Pág. 90.

La estructura organizacional se puede determinar en general como una estructura vertical y una estructura horizontal, ya que debe establecer la jerarquía que debe existir en los diferentes niveles de rango o importancia, debe proporcionar un ambiente adecuado entre los grupos de trabajo en la organización para que pueda existir fluidez en la información y comunicación.

Una estructura ayuda a los directivos a tener una buena coordinación de las actividades que deben realizarse en la empresa, poseen un mejor control y la relación directa entre las áreas departamentales, el utilizar una estructura organizacional facilita a los gerentes, jefes y personal operativo tener mejor comunicación a través de las líneas de autoridad, control y responsabilidad.

b) Orgánico Funcional.

Hellriegel y Slocum (2009) El diseño funcional implica la creación de puestos, equipos y departamentos con base en actividades especializadas. La agrupación de los empleados por funciones es la forma más empleada y aceptada de la departamentalización. Si bien las funciones varían mucho, la agrupación de las tareas y los empleados por funciones suele ser eficiente y económica. Un tema común del diseño funcional es la conveniencia de estandarizar las tareas repetitivas y de automatizarlas en la medida de lo posible. Este enfoque contribuye a reducir errores y costos. Pág. 440.

Cummings y Worley (2007) La modalidad más común en el mundo de hoy es la estructura funcional básica. La empresa se divide en general en unidades funcionales: mercadotecnia, operaciones, investigación, y desarrollo, recursos humanos y finanzas. Es una estructura que se basa en las primeras teorías de la administración respecto a la especialización, las relaciones del personal de línea y el administrativo, el tramo de control, la autoridad y responsabilidad. Se considera más fácil dirigir a especialistas si están agrupados bajo el mismo jefe de departamento y si éste tiene los conocimientos y experiencia necesarios. Pág. 275.

Un orgánico funcional comprende una serie de funciones determinadas en la división de trabajo como pueden ser: producción, comercialización, finanzas, contabilidad, personal, que son fundamentales para el desarrollo y el logro de los objetivos empresariales, ya que está integrada de forma vertical, cada grupo o área de trabajo realiza las tareas de acuerdo a su especialidad creando la departamentalización para lograr mayor eficiencia favoreciendo a la producción y optimización de los recursos.

Esta estructura funcional es empleada en la mayoría de las empresas pequeñas y medianas ya que tiende a ir evolucionando, esto ocasiona que se creen más puestos de trabajo y la estructura organizacional debe ser más especializada ya que permite una mejor supervisión técnica, existe mayor comunicación entre los diferentes niveles y la buena coordinación en las actividades, a través de ella indica como está organizada la empresa internamente en orden jerárquico, con una estructura funcional todo empleado sabrá quién es su jefe inmediato.

c) Sistemas de Información y Comunicación.

Werther William (2008) La falta de información puede causar tensión e insatisfacción entre el personal. La necesidad que experimentan prácticamente todas las personas de mantenerse informados se satisfacen en la organización mediante un sistema de comunicaciones. Uno de los factores de éxito de las organizaciones es el contar con una estrategia de comunicación de los aspectos estratégicos como la misión, visión, objetivos, estrategias y nuevos proyectos, ya que dan claridad y rumbo a las personas que laboran en la empresa. Pág. 447.

Los sistemas de comunicación proporcionan información necesaria a los gerentes para la toma de decisiones para que puedan dirigir de forma correcta a los subordinados y que estos deberán cumplir en las diferentes actividades que deben realizar en la empresa.

Estos sistemas proporcionan el flujo de información que debe existir desde el gerente hasta llegar a los empleados en las diferentes áreas de trabajo en toda la empresa ya que permite cumplir con las responsabilidades individuales o grupales dentro de la organización.

d) Políticas de Recursos Humanos e Incentivos.

Chiavenato I. (2011) Las políticas son consecuencias de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacionales, las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas. Pág. 161.

Las políticas son reglas que deben cumplir con el objetivo de la empresa, los empleados deben evitar realizar funciones que estén fuera de sus actividades laborales, ya que las políticas sirven como guía en la organización.

Las políticas sirven para dar respuesta a los problemas que se pueden presentar en la empresa ya que los supervisores deben resolver para que puedan dar soluciones a los empleados de acuerdo a las necesidades que se les presenta en sus actividades.

e) Desempeño Individual y de la Organización.

Bohlander G. (2008) Para muchas organizaciones es una prioridad encontrar a las personas que cumplan con los requerimientos más amplios de la organización. Aunque a las empresas con esta prioridad a veces les preocupa que esto pueda crear una fuerza de trabajo demasiado uniforme, la necesidad de trabajar en equipo y la flexibilidad les ha generado un interés particular en lograr la adaptación persona–organización. Pág. 245.

El desempeño individual debe verse reflejado en el trabajo que se realiza para el buen funcionamiento de la organización, al realizar un trabajo en equipo las personas se sentirán comprometidas con la empresa y cumplirán con las actividades reflejando un buen desempeño laboral.

Existen empleados que no se adaptan a los valores institucionales de la empresa y que pueden poseer excelentes habilidades, sino se adaptan a ellos podrían ser separados de la empresa.

f) Vínculos Inter-Organizacionales.

Daft R, (2007) Las relaciones inter-organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. Por tradición, estas transacciones y relaciones han sido consideradas como un mal necesario para obtener lo que la organización necesita. Se ha creído que el mundo está compuesto de diferentes negocios que se nutren de su autonomía y compiten por la supremacía. Pág. 172.

Es la transacción de recursos ya que las organizaciones tratan de cambiar y controlar el entorno en que se desenvuelven, se pueden establecer estos vínculos cuando compran una parte o toman el control de otra empresa ya que le facilita el acceso a la tecnología, productos o recursos que no poseen.

A través de estos vínculos se podrán alcanzar los objetivos individuales o colectivos, se puede obtener mayor productividad en los productos beneficiándose ambas o varias empresas.

g) Motivación.

Luthans Fred (2008) Es un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, lo cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo. Por lo tanto, la clave para comprender el proceso de motivación radica en el significado de las necesidades, las tendencias y los incentivos, y las relaciones que surgen entre ellas. Pág. 158.

La motivación es el impulso que poseen las personas para poder cumplir una meta a través del esfuerzo que se oriente en ella para realizarlo y satisfacer las necesidades propias o empresariales.

Puede ser la recompensa que se obtiene al realizar un trabajo remunerado, la motivación individual o empresarial llevan a conseguir una meta propuesta ya que es la razón por la cual una empresa lleva a cabo una actividad en un tiempo determinado.

h) Liderazgo.

Luthans Fred (2008) Tiene que ver más con la actividad de crear esperanza, posibilidad y futuro. Aquí no existe una llegada, aunque se obtienen logros importantes a lo largo del camino. El mejor liderazgo no sólo transforma a individuos y organizaciones, logrando que cumplan sus mayores aspiraciones, sino también en crear momentos de visión y comprensión que les permiten trascender a nuevos niveles de experiencia y desempeño sin alcanzar. Pág. 340.

Liderazgo es el arte de dirigir o guiar a un grupo para realizar el objetivo que se desea cumplir, un líder debe poseer carisma y motivación para que las demás personas puedan seguirlo y realizar con éxito la satisfacción de la organización.

Es el proceso de mover a las personas que laboran con ella para obtener las metas que se propone, el líder inspira compromiso hacia las personas que tiene bajo su responsabilidad ya que debe ser un ejemplo de excelencia y ética para sus seguidores y que puedan realizar las actividades en conjunto para llegar a la meta sea esta de forma individual u organizacional.

i) Clima Laboral.

Guizar Rafael (2008) Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Dichos comportamientos inciden en la organización y, por ende, en el clima. Pág. 248.

Son las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral que constituyen el clima organizacional que más se adecue a la organización.

Para que este pueda funcionar eficientemente acorde a las necesidades y satisfacción de quienes conforman el grupo de talento humano capaz de poder trabajar de forma llevadera y que los colaboradores se sientan familiarizados y a gusto con las actividades que realizan.

j) Gestión de Calidad.

Summers D. (2006) La ISO 9001:2000 introdujo un enfoque orientado a los procesos. La norma se concentra en los sistemas de administración de la calidad, y exige la identificación de los procesos de administración de calidad, así como su secuencia y sus interacciones con procesos de negocio clave. Los sistemas de administración de la calidad describen la estructura organizacional, los procedimientos y los recursos necesarios para llevar a cabo su función. Pág. 36.

Los sistemas de gestión de calidad agrupan todos los elementos necesarios para que los empleados puedan desarrollar productos y servicios que el cliente desea. Los sistemas de administración de la calidad son capaces de adecuarse a los cambios del entorno para satisfacer las necesidades de los clientes.

Todos los sistemas de gestión de calidad ISO 9000 son cada vez más conscientes de la importancia de las personas en la consecución de las metas, la participación de las personas son la esencia de una organización y su total compromiso para que un producto o servicio tenga el éxito esperado.

1.2.5.4 Dimensiones del Diseño Organizacional.

a) Dimensiones Estructurales.

Daft R. (2007) Las dimensiones estructurales proporcionan las etiquetas para describir las características internas de una organización. Crean una base para medir y comparar organizaciones. Pág. 17.

La formalización. Se refiere a la cantidad de documentación que se maneja en la organización como pueden ser procedimientos, normas, manuales de políticas, descripción de puestos donde se describen todas las actividades de la organización.

La especialización. Es el grado de las tareas organizacionales que están subdivididas en trabajos puede ser alta o baja dependiendo de eso los empleados realizan sus actividades laborales.

La jerarquía de autoridad. Se refiere a quién reporta a quién, la jerarquía está representada por el organigrama y los trabajadores que deben reportar a un supervisor.

La centralización. Es el nivel jerárquico de la autoridad de los ejecutivos para tomar decisiones. Las decisiones organizacionales pueden ser centralizadas o descentralizadas

El profesionalismo. Es el nivel de educación y capacitación continúa que tienen los empleados para ocupar puestos en la organización.

Las razones de personal. Es el desarrollo de diferentes funciones y departamentos que deben desempeñar las personas que laboran en la empresa. Una razón de personal se mide al dividir el número de empleados que existe.

b) Dimensiones Contextuales.

Daft. R. (2007) Las dimensiones contextuales describen las características de la organización de la organización global, como: su tamaño, tecnología, entorno y metas. Estas dimensiones detallan el escenario organizacional que influye y moldea a las dimensiones estructurales. Pág. 17.

El tamaño. Se mide por el número de personas que laboran en la organización de esta forma se puede reflejar la magnitud de la organización.

La tecnología organizacional. Se refiere a las herramientas, equipos técnicos que se emplean para ofrecer un servicio a los clientes.

El entorno. Se refiere a los elementos que se encuentran fuera de la organización pueden ser el gobierno, los proveedores, clientes.

Las metas y estrategias de la organización. Las metas son el propósito de la empresa y las estrategias son el plan de acción para hacer frente al entorno y alcanzar las metas organizacionales.

Cultura organizacional. Es el conjunto de valores, creencias actitudes de todos los empleados, se refiere al comportamiento y el compromiso de los empleados con la empresa que se refleja hacia los clientes.

Responsabilidad social. Es el compromiso que tienen las personas, las instituciones públicas y privadas en general cuyo objetivo es contribuir con el bienestar de la sociedad. La responsabilidad social de la empresa se refleja en la gestión que realiza al aportar con la preservación del medio ambiente y el bienestar social de la comunidad establecida como socialmente responsable.

Toda organización debe manejar con responsabilidad las actividades que realiza dentro de su empresa cumpliendo con todos los requerimientos necesarios para impedir que se contamine el medio ambiente y por ende a la sociedad.

1.2.5.5 Efectividad Organizacional.

a) Productividad.

Daft R. (2007) Los objetivos de productividad se relacionan con la cantidad de producto que se obtiene a partir de los recursos disponibles. Por lo general, describen la cantidad de insumos que se requieren para alcanzar el producto deseado. Esto se expresa en términos de “costo por unidad de producción”, “unidades producidas por empleado”, “costo de recurso por empleado”. Pág. 54.

La productividad está relacionada con la cantidad de productos que se obtiene de los recursos con los que cuenta la empresa, así mismo está relacionada con el tiempo que se llevara a cabo para ejecutarla. La productividad sirve también para evaluar el rendimiento de equipos y trabajadores de la empresa. En el caso de servicios médicos la productividad puede medirse por el número de clientes atendidos en relación al tiempo, producto y servicio.

b) Eficiencia.

Silva O. (2007) Se refiere a la relación entre esfuerzos y resultados. Si se obtienen más resultados de un esfuerzo determinado, se habrá incrementado la eficiencia. Así mismo, si se puede obtener el mismo resultado con menos esfuerzo, se habrá incrementado la eficiencia. En otras palabras, eficiencia consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace. Pág. 27.

La eficiencia es la utilización de todos los recursos de una organización en la cual se aprovecha al máximo para alcanzar sus objetivos, es la relación que existe entre los insumos y los productos para realizar un proceso, si elaboramos más productos con la misma cantidad de recursos mayor será el grado de eficiencia considerando la calidad de producto que se quiere ofrecer en el mercado. La eficiencia está enfocada al costo de los insumos que se utilizan por producto.

c) Eficacia.

Luthans Fred (2008) Para evaluar la eficacia del grupo o equipo se requiere primero una especificación cuidadosa de los criterios. Los grupos eficaces se caracterizan por ser responsables, establecer relaciones confiables entre las partes y enfocarse en la dirección y las metas de la organización. Pág. 313.

La eficacia es la manera de hacer las cosas de forma correcta, es decir son las actividades que se realizan en el trabajo diario para que la empresa llegue a cumplir sus metas, eficacia es la capacidad de poder lograr el efecto que se desea para alcanzar los objetivos planteados, la eficacia puede evaluarse forma individual o grupal ya que está orientada a que se realicen las actividades necesarias para conseguirlo. Consiste en concentrar todos los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que deben llevarse a cabo con el fin de cumplir con los objetivos propuestos.

d) Evaluación.

Bohlander G. (2008) Para evaluar su desempeño las empresas tienen que establecer un conjunto de parámetros que se centren en los resultados que se espera obtener, así como las mediciones que utilizarán para monitorear qué también se desempeña la empresa en relación con esos resultados. Dado que el objetivo de la administración estratégica es crear una ventaja competitiva, muchas empresas evalúan su desempeño en relación con otras. Pág. 77.

La evaluación consiste en determinar cuáles serán las medidas que tomará en cuenta el empresario para poder evaluar el desarrollo de la organización, a través de ella se puede determinar el grado de eficacia y eficiencia con el cual se han utilizado los recursos para poder alcanzar los objetivos de la empresa.

Evaluar es un proceso que se realiza para poder tomar decisiones y ayuda al empresario a corregir el horizonte de la empresa y de los empleados para que se ejecuten de la mejor forma las estrategias que ayudarán a conseguir sus metas propuestas. Se pueden realizar evaluaciones periódicas para conocer su nivel de rendimiento y tomar las correcciones adecuadas.

1.3 Gestión Administrativa de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas.

1.3.1 Elementos Constitutivos.

Organización Administrativa.

La organización administrativa del Centro Médico Qrar S.A. se encuentra determinada por los niveles jerárquicos entre los empleados, la dirección administrativa y médica, carece de un organigrama y orgánico funcional, sin embargo, existe buena coordinación de las actividades que realizan entre los médicos, personal técnico y administrativo ya que posee un tramo de control pequeño que facilita la toma de decisiones para resolver inconvenientes.

Acondicionamiento Físico.

En el centro médico cuenta con el acondicionamiento físico necesario para cubrir todos los servicios que ofrece la empresa como son: consultorios, sala de consultas emergentes, terapia física, toma de muestras, sala de rayos X, sala de espera y área administrativa, existen áreas que se encuentran limitadas por su espacio y requieren ampliarse para brindar un mayor servicio y mejor comodidad al paciente. A futuro la empresa tiene proyectado ampliarse y contar con todos los servicios para ser un hospital del día.

Atención Integral.

La atención integral corresponde a persona, salud, enfermedad, la empresa brinda al paciente la atención en todos los requerimientos con los que cuenta como son los recursos de diagnóstico y tratamiento con profesiones en diferentes especialidades, exámenes y farmacia; el médico especialista es responsable del diagnóstico que prescribe al paciente guardando información con ética y profesionalismo. La empresa trata de cubrir todos los requerimientos que sean necesarios para ofrecer una atención integral.

1.3.2 Servicios.

Farmacia.

Los medicamentos que adquieren a través de las casas farmacéuticas son los indispensables y que requieren con mayor demanda por los pacientes, además de adquirir suministros médicos como: muletas, sillas de ruedas, correctores de espalda y otros suministros, la empresa realiza adquisiciones de todos los medicamentos que los médicos especialistas requieren para brindar facilidad al paciente al adquirir sus medicamentos, la venta de las medicinas se las realiza bajo la prescripción médica, se encuentra prohibido la venta de medicamentos sin receta médica o psicotrópicos.

Laboratorio Clínico.

La empresa realiza convenios institucionales con laboratorios clínicos y patológicos ya que carece de este servicio, realiza la toma de muestra de los exámenes de laboratorio que solicita el paciente y es trasladado a otros centros para que sean analizados y posterior sean devueltos los exámenes con sus resultados, el tiempo de que se lleva en realizar este proceso se le indica al paciente el día en que puede retirar sus exámenes y ser diagnosticados por el especialista.

Médicos Especialistas.

El Centro Médico Qrar S.A. es una empresa de servicio que siempre está contratando médicos especialistas que solicitan con mayor frecuencia, posee variedad de especialidades en diferentes horarios para que los pacientes puedan acudir con comodidad, la empresa realiza seguimiento a los pacientes que solicitan consulta médica y tratan de ofrecer especialistas de diferentes ramas en la salud, Qrar S.A. realiza contrataciones con médicos que se encuentren registrados y que posean trayectoria en su especialidad para que puedan laborar en el centro médico de lo contrario se omitirá su contratación.

1.3.3 Personal.

Ambiente Laboral.

El ambiente laboral que existe en el Centro Médico Qrar S.A. es favorable para los colaboradores ya que se sienten familiarizados con las actividades que realizan, las condiciones de trabajo es adecuado para las labores que desarrollan, el ambiente de trabajo que existe entre los médicos y el personal es armonioso ya que trabajando en equipo logran ofrecer un buen servicio al paciente y obtienen satisfacción por el servicio que brindan. Los directivos transmiten confianza a los colaboradores al realizar bien su trabajo.

Motivación.

Los colaboradores se sienten motivados al ofrecer al paciente una buena atención por los servicios que ofrece la empresa, los directivos motivan a sus colaboradores con charlas y mantienen reuniones para conocer las novedades que encuentren en su horario de trabajo, la motivación la realizan los médicos al personal que realiza bien su trabajo o cuando se trata de algún procedimiento y lo hacen con responsabilidad, la dirección administrativa motiva a los colaboradores con palabras de felicitaciones por la actividad que realizan y esto hace que se esmeren en sus actividades diarias.

Atención Personalizada.

La atención personalizada se la realiza a través de los médicos, personal y gerente administrativo, la empresa tiene como regla primordial la cordialidad y el buen trato al paciente desde que ingresa y brindarle la mejor atención para que se sienta satisfecho al proporcionarle información, consulta médica y en todos los servicios que solicite, la empresa se caracteriza por la atención personalizada ya que es una empresa de servicio trata de cumplir con las exigencias de los usuarios y los requerimientos los médicos especialistas para la atención al paciente.

1.3.4 Equipos.

Tecnología.

La tecnología que posee el Centro Médico Qrar S.A. corresponde a equipos tecnológicos para el sistema informático de facturación corriente y crédito en caja, en el departamento contable y departamento de farmacia, equipos para la realización de terapia física, terapia respiratoria, exámenes de endoscopia y oftalmología. La empresa continúa implementando equipos de alta tecnología para el diagnóstico oportuno de los exámenes realizados y la mayor comodidad de los especialistas para la atención de los pacientes.

Servicios que ofrece.

Los servicios que ofrece la empresa de salud Qrar S.A. están relacionados a consulta externa en diferentes especialidades y consulta general, terapia física, terapia respiratoria, sala de consultas emergentes, toma de muestra, exámenes de laboratorio clínico y patológico, exámenes audiovisuales, endoscopia, rectosigmoidoscopia, procedimientos en dermatología y otorrinolaringología, farmacia, evaluaciones médicas escolares, terapias psicológicas familiares y de pareja, niños y adolescentes, pruebas de alergia, electrocardiograma prueba de Holter, cauterizaciones, extirpaciones.

Proceso Operativo.

El proceso operativo del Centro Médico Qrar S.A. está determinado por los procedimientos que se realizan a partir de la atención de los pacientes con los médicos especialistas, de ahí parte el proceso que se efectúa ya que el trabajo es en equipo antes de que el paciente ingrese a la consulta con el médico especialista debe pasar por la preparación de signos vitales, presión arterial, peso y talla, posterior a la consulta la realización de exámenes si requiere el caso, el suministro de medicamentos la cancelación de la consulta y próxima cita médica.

1.3.5 Financiamiento.

Convenios Interinstitucionales.

Existen convenios que el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, realiza con otras instituciones que son importantes para cubrir áreas que la empresa indisponde como son la realización de los exámenes de laboratorio de análisis clínico y patológico, posee convenios con empresas de seguros médicos en la atención de consulta externa como Equivida, Salud, Mediken y otros seguros, además existe convenio con la clínica Granados para cirugías programadas y hospitalización en el caso de los especialistas cirujanos.

Políticas de crédito.

Las políticas de crédito que maneja el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, son con las casas farmacéuticas por créditos de 30 días, con los clientes si cancelan sus facturas con tarjetas de crédito o cheques, por lo general las consultas se cancelan siempre en efectivo o podrán cancelar con días de anticipación a la consulta, créditos con las instituciones que posee convenios como son laboratorios y seguros médicos, los honorarios de los médicos especialistas se cancelan cada 30 días o como se halla firmado el contrato del especialista ya que tienen diferentes horarios de atención.

Descuentos.

Los descuentos por lo general se realizan bajo la autorización de la dirección administrativa en casos especiales en pacientes de bajos recursos económicos, existen campañas que se realizan de consultas médicas en dermatología, osteoporosis, hígado graso, hipertensión arterial, diabetes y se efectúa un considerable descuento, en farmacia se realiza el 10% de descuento cuando la receta es del Centro Médico Qrar S.A., los empleados también obtienen un descuento en sus medicinas.

1.4 Marco Legal.

En el marco legal se describen las diferentes leyes del estado que intervienen en la empresa QRAR S. A., médicos especialistas el cual deben cumplir los propietarios que pertenecen a la institución y que deben acogerse de acuerdo a lo que impone la ley según el servicio que ofrecen.

La Constitución de la República del Ecuador de la Asamblea Constituyente 2008, indica en el capítulo segundo derechos del buen vivir, sección séptima de **salud art. 32.-** La salud es un derecho que garantiza el estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. Pág. 29.

En el capítulo primero inclusión y equidad, sección segunda de la **salud** en el **art. 362.-** La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias. Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes. Los servicios públicos estatales de salud serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención y comprenderán los procedimientos de diagnóstico, tratamiento, medicamentos y rehabilitación necesarios. Pág. 166.

El gobierno actual a través del **Plan Nacional para el Buen Vivir**, indica en el **objetivo 1:** “Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad”. **No. política 1.1:** Garantizar los derechos del buen vivir para la superación de todas las desigualdades (en especial salud, educación, alimentación, agua y vivienda). **No. lineamiento b:** Impulsar la prestación de servicios de salud sobre la base de principios de bioética y suficiencia, con enfoques de género intercultural e intergeneracional. Pág. 382.

El **objetivo 3**: “Mejorar la calidad de vida de la población” **no. política 3.3**: garantizar la atención de salud por ciclos de vida, oportuna y sin costo para las y los usuarios, con calidad, calidez y equidad. **no. lineamiento b**: Fortalecer la rectoría de la autoridad sanitaria sobre la red complementaria de atención, incluyendo la privada, social y comunitaria. Pág. 387.

Además, **la ley orgánica de salud** indica en el **art. 201**: Es responsabilidad de los profesionales de salud, brindar atención de calidad, con calidez y eficacia, en el ámbito de sus competencias, buscando el mayor beneficio para la salud de sus pacientes y de la población, respetando los derechos humanos y los principios bioéticos. Pág. 28

La ley de compañías, sección sexta de la compañía anónima, art. 143. Definición. La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. Pág. 26.

Art. 146. Constitución e inscripción. La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la superintendencia de compañías, será inscrita en el reglamento mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo. Pág. 26.

Sección décima sexta, de la superintendencia de compañías y de su funcionamiento. Art. 430. Naturaleza jurídica. La superintendencia de compañías es el organismo técnico y con autonomía administrativa, económica y financiera, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley. Pág. 80.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

2.1 Diseño de la Investigación.

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cuantitativa que se utilizó en la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Blaxter Ch. (2008) La investigación cuantitativa y cualitativa se combina para ofrecer una imagen general. La investigación cuantitativa puede emplearse para subsanar las lagunas que surgen en un estudio cualitativo porque, por ejemplo el investigador no puede estar en más de un lugar a la vez. Alternativamente, puede suceder que no todos los problemas sean asequibles únicamente a la investigación cuantitativa o únicamente a la cualitativa. Pág. 100.

La investigación cuantitativa es más objetiva ya que se utilizó para realizar las investigaciones que proporcionen datos numéricos en el que se necesita obtener información de encuestas y tabulación de datos de análisis que se realizaron en la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas el cual manifestaron datos de información que son necesarios para desarrollar el diseño organizacional de la Institución.

En la investigación cualitativa da a conocer datos de información dependiendo de las percepciones y actitudes que observe de los trabajadores que conforman la empresa, el desenvolvimiento de la atención que suministran a los pacientes, los servicios que ofrecen y la información que se detallan cuando el usuario la requiera. Esta investigación suele ser más subjetiva ya que el investigador expone su punto de vista en relación al objeto de estudio que investiga y del cual podrá sacar sus conclusiones del estudio de investigación.

2.2 Modalidad de la Investigación.

La modalidad que se empleó en este estudio de investigación es un proyecto factible o de intervención, se la utilizó para determinar la metodología más apropiada que permita conocer a fondo el tema de investigación, utilizando los procesos adecuados que permitieron identificar los problemas en el objeto de estudio, para plantear la alternativa de solución idónea, en este caso el tipo de estudio a utilizarse es la investigación descriptiva.

Consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación u ejecución debe apoyarse en investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

El proyecto factible se refiere a la elaboración de una propuesta o de un modelo viable que permite solucionar los problemas que se presentan en las empresas o en diferentes campos en que se realiza la investigación relacionados a un proyecto factible, se debe considerar datos importantes para la formulación de métodos o procesos que permiten realizar una investigación documental o de campo del cual se podrá obtener información oportuna en el lugar de los hechos.

Al obtener datos relevantes de información necesarios que se reflejaron de cada uno de los participantes de la organización y el desenvolvimiento de toda la empresa, se pudo dar soluciones a los problemas que se presentan en la administración de la organización que permita realizar un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas, tomando en cuenta todas las características que posee para que pueda aplicarse la propuesta en todos los aspectos que se requiera, para el desarrollo oportuno y óptimo de cada área y servicios que presta a los usuarios que requieren este servicio.

2.3 Tipos de Investigación.

2.3.1 Por el Propósito.

Investigación Aplicada.

Rodríguez E. (2005) A la investigación aplicada se le denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Aquí se aplica la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas. Esta investigación se dirige a una utilización inmediata y no al desarrollo de teorías. Pág. 23.

Es una investigación dirigida hacia la solución de problemas específicos que el investigador encuentre en la empresa Qrar S.A. estos problemas pueden manifestarse en áreas en donde se encuentren inconvenientes para desarrollar las actividades de la organización ya sea por la implementación de equipos que se requieren, médicos especialistas y personal adecuado para poder brindar un buen servicio a los usuarios que acuden a la empresa.

2.3.2 Por el Nivel.

Investigación Descriptiva.

Guizar M. Rafael (2008) Un objetivo principal de los estudios científicos y sociales es describir situaciones y eventos. El investigador debe observar y describir lo que observó porque la observación científica es cuidadosa y deliberada. Las descripciones científicas son más confiables y precisas que las descripciones casuales. Pág. 144.

La investigación describe la situación real que se encuentra la empresa Qrar S.A., detallando los acontecimientos en que se desenvuelven durante las actividades laborales, desde la información que requiere el usuario y la atención médica especializada, en relación a sus actividades, procesos y personas que laboran en ella ya que identifica las variables que intervienen y describe las acciones de los problemas a solucionar.

2.3.3 Por el Lugar.

Investigación Bibliográfica.

Bernal C. (2006) Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio. Pág. 110.

El usar la investigación bibliográfica permitió el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, el presente trabajo, se apoya en la consulta de libros relacionados con el diseño organizacional que se implementará en la empresa para el buen funcionamiento de sus actividades diarias y relacionadas con el campo de la salud.

Investigación de Campo.

Tamayo M. (2005) Consiste en el desplazamiento del investigador al sitio de estudio, el examen y registro de los fenómenos sociales y culturales de su interés mediante la observación y participación directa en la vida social del lugar; y la utilización de un marco teórico que da significación y relevancia a los datos sociales. Pág. 62

Se trata de la investigación de campo para comprender y resolver alguna situación o problema. El investigador se incluye en el problema o en las fuentes directas a consultar obteniendo los datos más relevantes para su análisis, según la extensión del estudio puede ser investigación censal o de encuestas.

En la modalidad de investigación de campo, se utilizaron las entrevistas, y encuestas, que permitieron obtener información relevante para el proceso de investigación el cual se desarrolló en el lugar de estudio y que se obtuvo de forma directa de la fuente de información de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas que comprenden socios, médicos, trabajadores, proveedores y usuarios que conocen las actividades que desarrollan en la empresa.

2.4 Métodos de Investigación.

2.4.1 Método Inductivo.

Guizar R. (2008) Es el proceso de encontrar un principio general con base en la evidencia de casos específicos. Conviene advertir que la palabra inducción sirve para denominar tanto el proceso mencionado como el enunciado del principio general al que se llega. La inducción implica una suposición. Aun cuando el proceso del pensamiento inductivo no siempre conduce a obtener resultados exactos, es un método valioso para descubrir conclusiones posibles. Pág. 138.

Este método inductivo permitió observar los hechos o estudios de investigación de manera sistemática tomando en cuenta casos particulares que llevaron al investigador a obtener conclusiones generalizadas del problema de investigación en la que se encuentra la empresa Qrar S.A. relacionándola con organizaciones que se encuentren debidamente estructuras ya que se podrá tomar como ejemplo para el desarrollo de la investigación.

La investigación que se realizó aplica este método para poder observar el funcionamiento de la empresa y como se encuentra su estructura organizacional para poder hacer los estudios necesarios y ser evaluada con otras instituciones que están relacionadas con la misma actividad y que cuentan con un diseño organizacional que les permite cumplir con todos los objetivos planteados, se puede tomar como referencia para hacer de la empresa Qrar S.A. una institución que pueda satisfacer las necesidades de sus usuarios.

El método se aplicó en las diferentes áreas de la empresa tomando en cuenta las actividades que se desarrollan en el transcurso de la jornada laboral separando cada área para su respectivo análisis y obtener la información necesaria para poder llegar al estudio que se pretende encontrar y obtener a través de este método las conclusiones generales y realizar el estudio respectivo que determine el problema a los cuales se necesitan dar soluciones.

2.4.2 Método Analítico.

Méndez C. (2007) El análisis inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación. Pág. 242.

El método analítico es el proceso que permitió conocer la realidad de los hechos, de ahí parte realizar un análisis del objeto de estudio y la relación que tienen entre los elementos que intervienen en el estudio de investigación. Este método se realizó a partir de la descomposición de un todo en sus partes para observar cada una de las áreas de las cuales está compuesta, es la observación que se realiza de un hecho en particular para conocer a fondo el fenómeno que se estudia y llegar a su comprensión.

Este método permitió al investigador conocer el objeto de estudio el cual podrá comprender su comportamiento y obtener información necesaria para poder obtener una teoría de lo que se trata de investigar, así se pudo realizar un análisis de lo que se está estudiando y tomar las decisiones adecuadas para resolver el problema de la investigación.

El método de análisis se realizó en el proceso de investigación para la empresa Qrar S.A. ya que se analizó la condición en que se encuentra la empresa y cada una de sus partes que la componen desde la gerencia, área administrativa, médicos especialistas, farmacia, fisioterapia, consultorios, contabilidad, recepción, caja y personal logrando conocer a profundidad el objeto de estudio.

Se puede observar el proceso que realizan para elaborar el trabajo que deben desempeñar y el problema que se encuentre al hacer el estudio respectivo que dará como conclusión el detalle de los aspectos al cual se debe tomar como referencia para dar soluciones ya que es lo que se puede observar al ejecutar un trabajo y que de llegarse a incumplir con la necesidad que desea el paciente que acude a la empresa Qrar S. A., Médicos Especialistas.

2.5 Técnicas de Investigación.

2.5.1 Entrevista.

Entrevista es la formulación de preguntas que a través del diálogo previo permitió obtener información de la gestión administrativa de la institución y profundizar en el tema de investigación, de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A., a través de la comunicación oral que se establece con el entrevistado y el entrevistador del objeto de estudio.

Se utilizó esta técnica para conseguir información de la fuente primaria que está involucrada directamente en el estudio de investigación, las preguntas que se realizaron están vinculadas exclusivamente a la empresa y deben ser de fácil comprensión para el entrevistado el cual pueda responder sin ningún inconveniente y que se lleve poco tiempo ya que podría ser tediosa.

La entrevista se realizó a los socios de la empresa con el objeto de conocer los motivos por el cual no les permite desarrollar sus actividades administrativas, se utilizó la entrevista estructurada que se basó en preguntas consecutivas ya planteadas con anterioridad, la entrevista se la realizó de forma amena con la finalidad de lograr serenidad y cordialidad con el entrevistado para obtener información necesaria que permita conocer hechos y dar soluciones a los problemas de la empresa.

Se desarrolló la entrevista de manera personal previo a una cita con los socios de la empresa, se coordinó el horario para que no interfiriera con las consultas médicas de los pacientes y actividades laborales, la entrevista fue realizada dentro de la empresa en un consultorio para evitar interrupciones, las preguntas que se formularon fueron de fácil comprensión para el entrevistado, además se obtuvo la información necesaria y sugerencias que aportaron al desarrollo de la tesis.

2.5.2 Encuesta.

La recolección de información mediante la encuesta se la realizó por medio de un cuestionario para conocer los problemas que se pueden investigar y poder dar soluciones. Se puede realizar la encuesta cara a cara, también se puede realizar por teléfono, vía correo, por internet, la ventaja que existe al realizar una encuesta es que se obtienen datos precisos dependiendo de la profundidad que se la realice y la desventaja es que el encuestador pueda proporcionar datos falsos.

La encuesta se realizó mediante el proceso interrogatorio basado en un cuestionario, permitiendo conocer la situación actual del problema que involucra a la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas, la encuesta se desarrolló con el objeto de conocer el pensamiento de los integrantes de la organización donde involucraron opiniones vertidas de los individuos, el análisis permitió cuantificar y cualificar la información.

La encuesta se realizó a las personas que poseen características similares de las cuales se obtuvo información como son: los médicos, personal administrativo, proveedores y usuarios de la empresa, las preguntas que se elaboraron en el formulario se hizo con facilidad para que el encuestado pueda dar su opinión más acertada ya que ayudó a obtener la información que se requiere para investigar el objeto de estudio.

La encuesta es de forma estructurada y se diseñó previamente con preguntas de opción múltiple que están relacionadas con el estudio de investigación y al problema que se quiere estudiar, se realizaron dos cuestionarios diferentes uno dirigido a los médicos y personal administrativo y otro cuestionario para los proveedores y usuarios para que puedan completar las interrogantes que se plantearon sin dificultad, se obtuvo la información del personal y usuarios en la empresa Qrar S.A. y a los proveedores se realizó la encuesta vía telefónica para obtener la información ya que ellos no acuden con frecuencia al centro médico.

2.6 Instrumentos de Investigación.

2.6.1 Guión de Entrevista.

De La Cuesta M. (2010) El guión de la entrevista permitirá plantear los diferentes modos de abordar el tema y cómo se irá enfocando éste hacia las cuestiones clave. Permitted flexibility in the script based on the contestations. Pág. 293.

La entrevista se llevó a cabo a los socios y personal administrativo de la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas con el fin de conocer la gestión administrativa en la cual se está desempeñando, en la entrevista se formularon preguntas sencillas para que el entrevistado pueda responder con facilidad y con el menor tiempo posible ya que el entrevistador le ayude a avanzar en la entrevista para que pueda expresar todas sus opiniones en el tema que se está investigando.

Los elementos importantes que se deben tomar en cuenta a la hora de realizar la entrevista es buscar el momento oportuno para que se pueda llevar a cabo y el lugar adecuado y bien iluminado, con la comodidad posible, es importante generar un clima de confianza para que el entrevistado mantenga un comportamiento normal, no se debe interrumpirlo sino guiarlo a los temas importantes de la investigación.

Se emplearon preguntas generales al realizar la entrevista para después adentrarse en aspectos específicos para obtener la información precisa. Ejemplo de pregunta general:

¿Cómo concibe usted la política educativa del país?

La entrevista es estructurada ya que se realiza una guía de preguntas específicas, debe realizarse entre media hora y dos horas, en muchas ocasiones suele grabarse y transmitirse para poder analizar las respuestas, se debe informar al entrevistado el propósito de la entrevista y el uso que se le dará a la información garantizando su confidencialidad ya que solo se tomará en cuenta la información para poder realizar el respectivo análisis y conclusión.

2.6.2 El Cuestionario.

El cuestionario se realizó a los médicos, proveedores y usuarios de la empresa para obtener apreciaciones personales del cual se pretende obtener información para la elaboración de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas en este cuestionario se va a utilizar la escala de Likert que es el conjunto de ítems a los cuales el usuario se inclinará.

Escala de Tipo Likert.

Gómez M. (2006) Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Pág. 132. Ejemplo:

¿Debe legalizarse el aborto?

- () Muy de acuerdo
- () De acuerdo
- () Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- () En desacuerdo
- () Muy en desacuerdo

En este instrumento de investigación como es la encuesta se elaboraron preguntas claras y de fácil comprensión, se debe utilizar el lenguaje apropiado tomando en cuenta su nivel educativo y socioeconómico, es preferible iniciar la encuesta con preguntas neutrales para que el usuario se sienta con comodidad ante la situación e interesado en responder el cuestionario, no se debe olvidar agradecer por el tiempo que le llevo contestar la encuesta.

Las preguntas facilitan la codificación y preparación de análisis, además se requiere poco tiempo para la encuesta ya que las preguntas están ordenadas de manera secuencial de la más simple hasta la más compleja; en el instrumento se dará a conocer el instructivo de cómo debe responder las preguntas y datos generales para poder identificar al usuario ya que la encuesta es anónima.

2.7 Población y Muestra.

2.7.1 Población.

Grande I. (2009) Se denomina población a una colección finita o infinita de unidades (individuos o elementos) de las cuales se desea obtener una información. Pág. 253.

Es el conjunto de personas o unidades que poseen diferentes características y que pueden someterse a una evaluación estadística, la población conforma el universo de informantes con quienes se relaciona el objeto de estudio. La población que se consideró para este estudio de investigación comprende aquella población que se encuentra inmersa en la empresa ya que podrán dar la mayor información, además de los usuarios y proveedores quienes conocen las actividades de la empresa.

La población corresponde a los socios, médicos, personal administrativo, proveedores y usuarios de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas que se encuentran involucrados en la organización y aquellas personas que solicitan el servicio de consulta especializada en el centro médico de las cuales se obtuvo información. El universo de la presente investigación está conformada por 154 personas, como lo demuestra el cuadro #1.

Cuadro 1. Población

Elementos	#
Socios	3
Médicos	26
Personal administrativo	11
Proveedores	14
Usuarios	100
Total.....	154

Fuente: Empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas
Autora: Jazmín Borbor López

2.7.2 Muestra.

Grande I. (2009) Se denomina muestra a una parte de las unidades que forman la población y del marco. A partir de la muestra se pueden inferir o estimar las características de la población. Pág. 254.

La muestra es la selección sobre algunas características de la población que nos ayuda a obtener información sobre el problema que se está investigando, en este caso se obtuvo la muestra en la empresa Qrar S.A.

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son aquellos que se basan en que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra. En la muestra no probabilística, no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa, ya que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

Muestra no Probabilística.

Méndez C. (2007) El muestreo no probabilístico llamado también muestreo circunstancial. Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además, el error de muestreo no se puede medir. Pág. 284.

En este estudio de investigación que se realizó en el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, se utilizó la muestra no probabilística, ya que evita realizar alguna selección en la muestra, esta muestra se caracteriza por desconocer la probabilidad además de medir el error de estimación.

Particularmente se toma en consideración la muestra por criterio ya que se selecciona en su totalidad a las personas exclusivamente vinculadas al Centro Médico Qrar S.A. y es la que se debe emplear al realizar la entrevista para los socios, una encuesta para personal de la empresa y otra encuesta diferente para proveedores y usuarios que acuden al centro médico.

Muestreo por Criterio.

Méndez C. (2007) Se seleccionan los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población. Pág.285.

Se ha considerado el muestreo por criterio, por las características propias de la investigación, ya que todas las personas que están involucradas laboran en la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas además de considerarse personal externo que corresponden a la muestra que ayuda a obtener la información necesaria para realizar este estudio de investigación para poder realizar la entrevista y encuesta que será primordial para hacer el análisis de las opiniones vertidas de los elementos que pertenecen a la muestra.

La muestra se clasificó de acuerdo a los departamentos que hay en la empresa y la cantidad de trabajadores que existe en cada uno de ellos para ubicarlos entre los cinco elementos como son: los socios, médicos y personal administrativo, se considera además a los proveedores que brindan algunos servicios o insumos para la empresa y por último los usuarios que solicitan con mayor frecuencia el servicio es decir se considera al 100% de la población o universo, que equivale a la muestra de la investigación a ejecutarse, como lo demuestra el cuadro #2.

Cuadro 2. Muestra

Elementos	#
Socios	3
Médicos	26
Personal administrativo	11
Proveedores	14
Usuarios	100
Total.....	154

Fuente: Qrar S.A. Médicos Especialistas
Autora: Jazmín Borbor López

2.8 Procedimientos y Procesamiento de los Datos.

2.8.1 Procedimientos.

Heinemann K. (2007) Las técnicas de recopilación de datos son los procedimientos de medición o recopilación mediante los cuales es posible recopilar datos o mediciones exactos, es decir, válidos, fiables y objetivos, por tanto, de utilidad científica sobre los objetos de estudio, con el fin de resolver la pregunta planteada en la investigación. Pág. 90.

Estos pasos nos permiten organizar los instrumentos de recolección de datos de información que se ha realizado en el transcurso del proyecto de investigación y que han sido indispensables para el desarrollo de este estudio el cual se realiza un proceso de análisis que permite descubrir las causas para la elaboración del trabajo de investigación.

1. Revisión y búsqueda de la información.
2. Organización de los datos investigados.
3. Análisis de la problemática.
4. Selección del problema a investigarse.
5. Plantea la justificación y los objetivos.
6. Formulación de la hipótesis.
7. Diseño de la operacionalización.
8. Elaboración de estrategias metodológicas.
9. Diseña los instrumentos de investigación.
10. Recolección de los datos.

Los procedimientos de información de datos deben enfocarse a hechos que permiten conocer y analizar la información específica de la empresa, debe aplicarse estos procedimientos que ayuden a desarrollar el estudio de investigación de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas ya que se debe coordinar con la empresa para la realización del estudio y prever los instrumentos que se deben utilizar en la investigación.

2.8.2 Procesamiento.

Méndez C. (2007) La tabulación y el ordenamiento de la información pueden hacerse, en primera instancia, con un procesamiento estadístico sencillo (número de frecuencia de los datos y porcentajes). Además, pueden realizarse otros cálculos mediante el uso de técnicas estadísticas, cuyos resultados sirven para el posterior análisis e interpretación. En esta fase del proceso, el investigador debe tener buenas bases para el manejo estadístico de los datos tabulados. Pág. 314.

Para el procesamiento de la información se realizó la tabulación y el ordenamiento de los datos obtenidos de los instrumentos de recolección de información que se diseñaron como son la entrevista y la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas que pasaron por un proceso estadístico que permitió procesar la información para obtener resultados en tablas dinámicas para su interpretación y llegar a conclusiones efectivas.

- 1.- Organización de los datos auscultados.
- 2.- Tabulación de datos y la información.
- 3.- Clasificación de los resultados.
- 4.- Diseño y elaboración de cuadros estadísticos.
- 5.- Elaboración de gráficos.
- 6.- Análisis de los resultados.
- 7.- Interpretación de los resultados.
- 8.- Presentación y discusión de los resultados.
- 9.- Elaboración de la propuesta.
10. Presentación del informe final.

El procesamiento consiste en delinear y organizar la información de los datos obtenidos a través de las técnicas que se utilizaron en la que darán respuesta al problema y al objeto de estudio, el determinar el procesamiento y análisis de los datos comprende la planificación del ordenamiento, la tabulación, análisis e interpretación de los resultados, que conduce a través de su diagnóstico a la elaboración de la propuesta para la empresa Qrar S.A., Médicos Especialistas.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados previo a ello se revisó los instrumentos de investigación la entrevista y la encuesta para el respectivo proceso de recopilación de información a los socios de la empresa que se aplicó la entrevista, al personal administrativo y médicos que se ejecutó la encuesta respectivamente a los proveedores y usuarios una encuesta diferente a la anterior relacionada a los servicios que ofrece la empresa.

La aplicación de las entrevistas se las realizó con facilidad, fueron de fácil comprensión para los socios quienes respondieron cómodamente, las encuestas que se efectuó al personal administrativo fueron realizadas con mucha satisfacción por parte de los trabajadores sin tener dificultad en responder las preguntas, la encuesta realizada a los médicos especialistas se coordinó según su horario de trabajo entre la mañana y la tarde, la entrevista se efectuó después de la cita médica de los pacientes, para que el médico pueda responder las preguntas con tranquilidad sin interrumpir su jornada laboral.

La encuesta a los proveedores se realizó vía telefónica ya que acuden con poca frecuencia a la empresa. Referente a los usuarios la información se obtuvo en los días previos a la cita médica, realización de exámenes, separación de citas y terapias físicas ya que mientras esperaban su cita pudieron responder con facilidad a la encuesta sin ninguna complicación y gustosos de colaborar con el trabajo.

Después de este tiempo que se llevó en la recolección de información se procedió a la tabulación y ordenamiento de los datos obtenidos a través de la representación de tablas y gráficas dinámicas que son procesadas y cuantificadas por ítems y agrupadas por variables y la respectiva interpretación y análisis.

3.1 Análisis de los resultados de la entrevista.

1. ¿Es factible lograr la misión y visión que persigue la empresa Qrar S.A.?

En la entrevista realizada a los socios indicaron que si es factible lograr la misión y visión que persigue la empresa sobre una realidad, ya que está cubriendo la mayor parte de especialidades que se necesita tener al alcance de toda la población en la Provincia de Santa Elena.

2. ¿Tiene definida la empresa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la rodean?

Los accionistas manifestaron que si tienen definido un análisis FODA que se realizó cuando se hizo el proyecto. Manifiestan que su fortaleza son la variedad de médicos especialistas, otra de las fortalezas es la atención personalizada que se brinda al paciente. Las debilidades son la carencia de equipos que necesitan para cumplir con todos los requerimientos para ofrecer un mejor servicio. En cuanto amenazas se refiere se consideran a las entidades públicas con mayor cobertura otorgadas por el gobierno, los socios recomiendan actualizar el análisis FODA por los cambios que se han dado favorablemente en el tiempo que la empresa se encuentra en el mercado y en la forma que va evolucionando para un mejor progreso.

3. ¿Cree usted que un diseño organizacional mejorará la gestión administrativa de la empresa?

Según la información brindada por los socios consideran que si es necesario un diseño organizacional para la empresa ya que aporta a la gestión administrativa de la institución, pues piensan que toda empresa debe poseer una organización adecuada y un método de trabajo para poder ejecutar las actividades laborales y que a través de un diseño organizacional se podrán tomar las mejores decisiones.

4. ¿Cuáles son las características internas que posee la empresa Qrar S.A.?

Los socios consideran que dentro de las características internas que posee la empresa se encuentra la infraestructura que se diseñó con las especificaciones que debe poseer un centro médico, con cómodos consultorios totalmente equipados, sala de consultas emergentes, instrumentos de enfermería, sala de rayos X y ecografía, sala de espera, aire acondicionado, farmacia, cafetería y personal de enfermería para asistir a los procedimientos que el médico requiera. Otra de las características que los socios consideran es la atención de un servicio médico especializado que se brinda al paciente, la atención esmerada por parte del personal administrativo desde que el paciente ingresa otorgándole información y despejando todas las dudas en cuanto a los especialistas y consulta de exámenes.

5. ¿Cree usted que se están optimizando los recursos de la empresa?

Los accionistas indicaron que es mínima la optimización de los recursos de la empresa ya que en muchos casos por dar seguimiento al paciente se emplean mal los recursos de las líneas telefónicas relacionadas a las consultas médicas que son consultadas y confirmadas con los especialistas; en relación a la papelería consideran que si se están optimizando los recursos al reutilizarlos ya que cuentan con un correo interno que evita la utilización de papel.

6. ¿Posee la empresa una adecuada organización para la atención a sus clientes?

Los resultados obtenidos por los socios indicaron que la empresa si posee una adecuada organización para la atención a los clientes sin embargo recomiendan que la administración debe distribuir de forma responsable las actividades que deben desempeñar en el centro médico en sus diferentes áreas departamentales, evitando la acumulación o sobre carga de actividades en una sola persona, en ciertos casos requerir el apoyo de otras áreas que eviten la saturación en actividades relacionadas con la atención al cliente.

7. ¿Qué le hace falta a la empresa para contar con todos los servicios necesarios?

Para que la empresa cuente con todos los servicios es necesario realizar inversión económica para adquirir equipos tecnológicos y complementarios que permita obtener un diagnóstico preciso y confiable. Consideran implementar nuevos servicios como son: imagenología, laboratorio de análisis clínico y patológico, equipos de diagnóstico para los médicos, servicios de cirugía, banco de sangre y otros servicios que se puedan complementar para prestar un servicio de calidad.

8. ¿Cree usted que la motivación del talento humano es importante para el desarrollo de sus funciones?

Se puede motivar de muchas formas al trabajador ya sea con remuneración, capacitación o felicitación, se ha motivado al personal con una felicitación por el trabajo realizado, tomando en consideración su desempeño laboral. Los socios piensan que es importante la motivación del talento humano ya que es el valor máspreciado de cada institución, además de ser el motor principal de la empresa.

9. ¿Posee Qrar S.A. la tecnología necesaria para cumplir con todos los requerimientos?

Al momento cuentan con tecnología de fase inicial y en ciertos casos cubre algunas especialidades ya que todos no manejan los mismos instrumentos. Además indicaron que es mínima la tecnología que poseen y están en proceso de adquirir equipos para que el médico especialista cuente con todos los implementos necesarios según su especialidad y puedan dar un mejor diagnóstico al paciente

10. ¿Cree usted que realizar convenios institucionales ayuda a la productividad de la empresa?

Al realizar convenios institucionales se benefician ambas empresas al ofertar un servicio de calidad, a través de estos convenios ayuda que se amplíe la cobertura, esto capta el mercado formal y corporativo, consolidando la imagen empresarial.

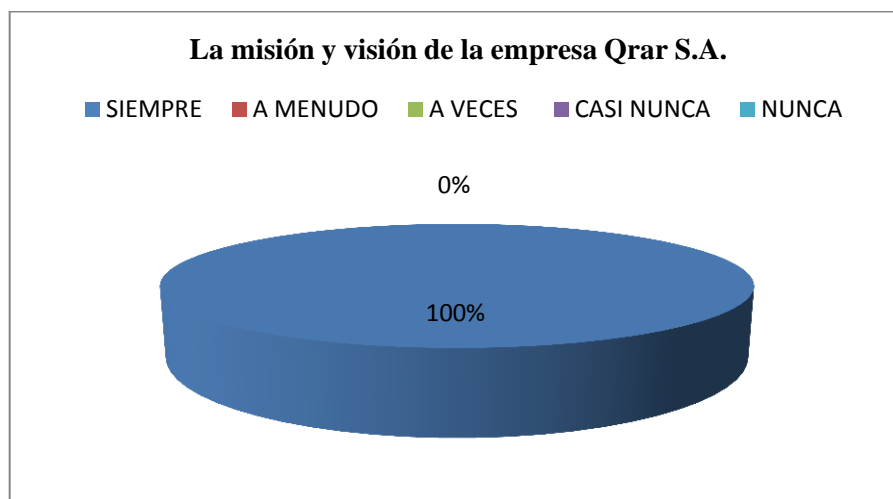
3.2 Análisis de los resultados de la encuesta realizada al personal de la empresa Qrar S.A.

Tabla 1. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.

TABLA 1		
¿Cumple la empresa con la misión y visión?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	37	100%
A MENUDO	0	0%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 1. La misión y visión de la empresa



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

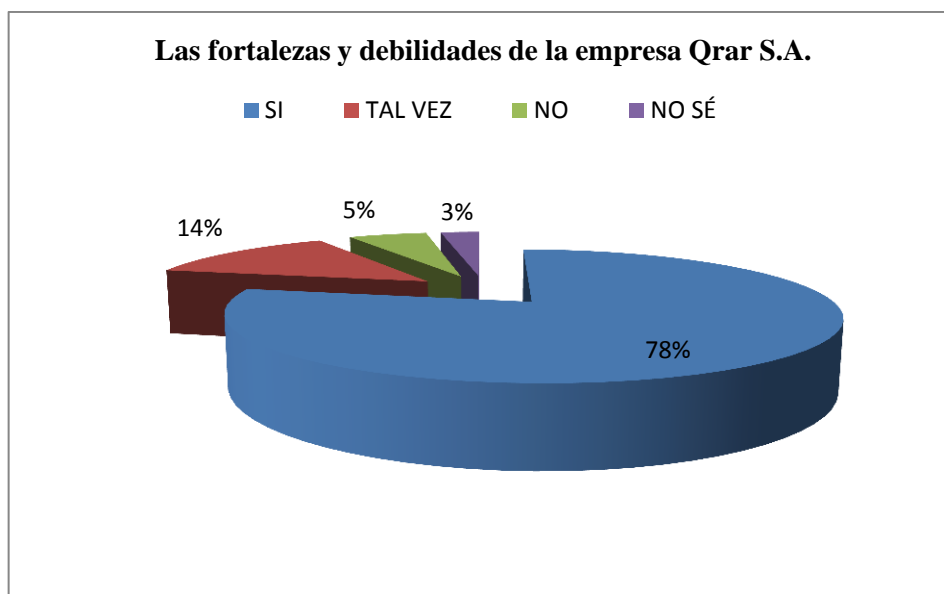
El personal administrativo y médicos especialistas que laboran en la empresa consideran que si se está cumpliendo con la misión y visión.

Tabla 2. Las fortalezas y debilidades de la empresa Qrar S.A.

TABLA 2		
¿Conoce usted las fortalezas y debilidades de la empresa?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	78%
TAL VEZ	5	14%
NO	2	5%
NO SÉ	1	3%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 2. Las fortalezas y debilidades de la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

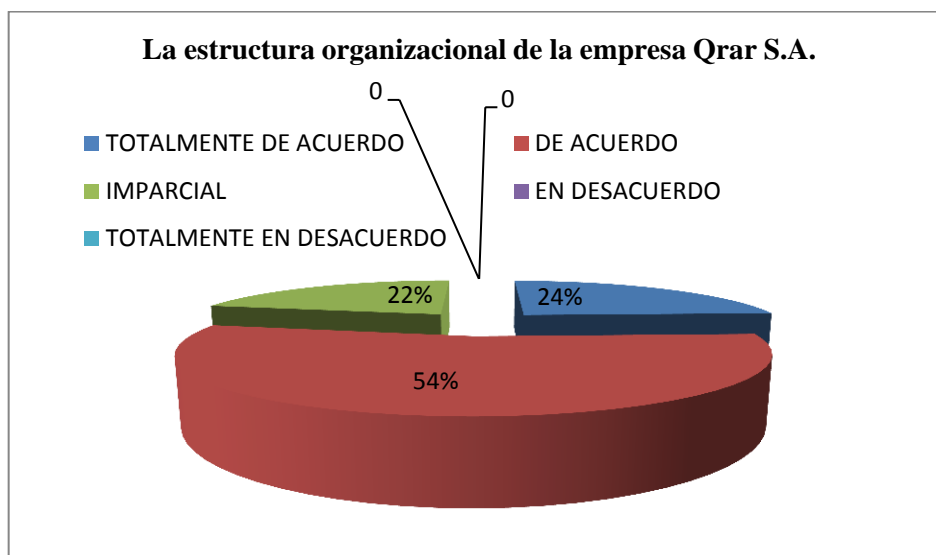
La mayoría de los médicos y personal administrativo indicaron que si conocen las fortalezas que vendrían a ser la variedad de especialidades, en cuanto a las debilidades se podrían considerar los equipos que necesitan incrementar para poder ofrecer un mejor servicio a los pacientes.

Tabla 3. La estructura organizacional de la empresa Qrar S.A.

TABLA 3		
¿Piensa usted que está bien definida la estructura organizacional de la empresa Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	24%
DE ACUERDO	20	54%
IMPARCIAL	8	22%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 3. La estructura organizacional de la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

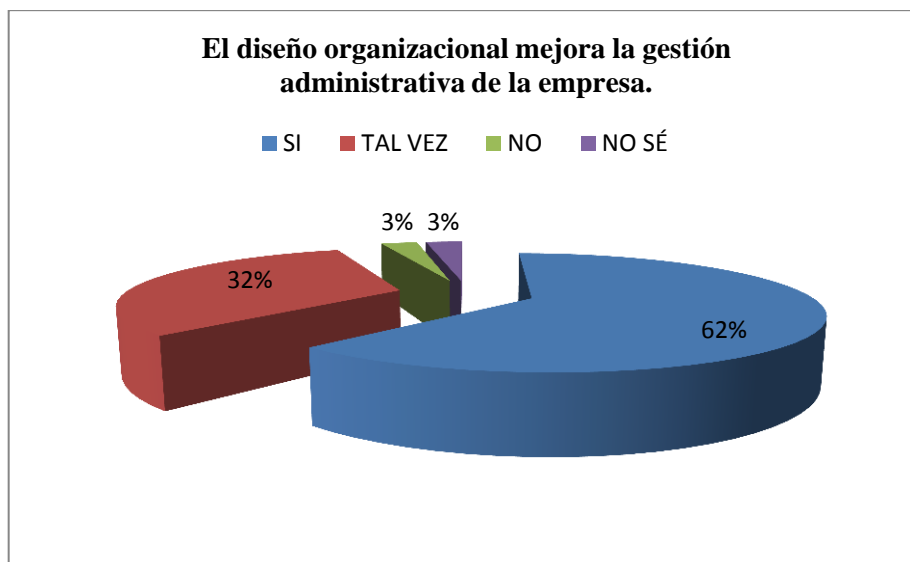
Los encuestados se manifestaron entre, de acuerdo y totalmente de acuerdo sobre la estructura organizacional y un porcentaje menor indicó imparcialidad.

Tabla 4. El diseño organizacional mejora la gestión administrativa.

TABLA 4		
¿Cree usted que a la empresa Qrar S.A. le hace falta un diseño organizacional?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	62%
TAL VEZ	12	32%
NO	1	3%
NO SÉ	1	3%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 4. El diseño organizacional mejora la gestión administrativa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

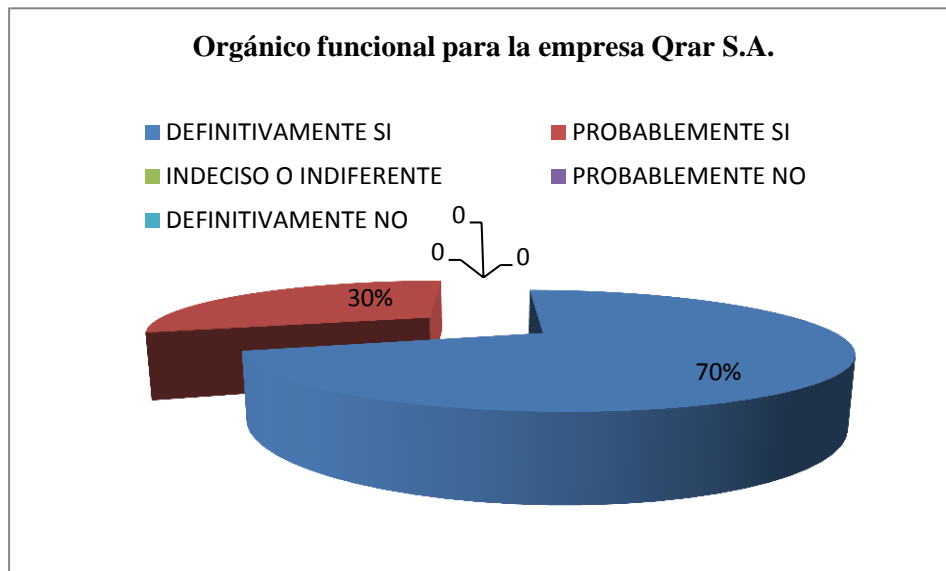
El gráfico representa en gran porcentaje que si están de acuerdo que se realice un diseño organizacional que ayudará a distribuir el trabajo de forma adecuada y exista una buena organización administrativa para todos los procesos.

Tabla 5. Orgánico funcional para la empresa Qrar S.A.

TABLA 5		
¿Considera usted que debería existir un orgánico funcional en la empresa Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	26	70%
PROBABLEMENTE SI	11	30%
INDECISO O INDIFERENTE	0	0%
PROBABLEMENTE NO	0	0%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 5. Orgánico funcional para la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

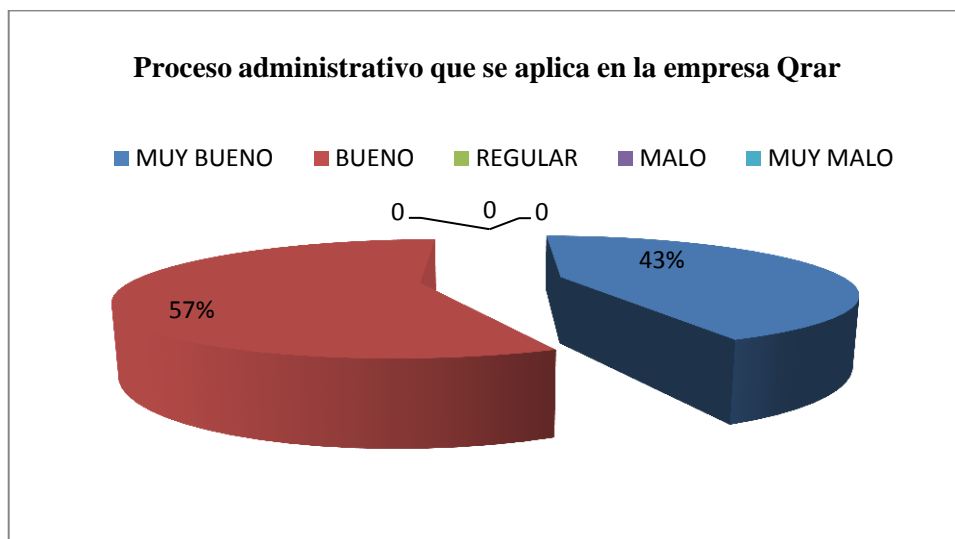
Se concluye en ambos indicadores que si debería existir un orgánico funcional que defina las diferentes funciones y responsabilidades que debe realizar el personal de acuerdo al perfil adecuado para cada función.

Tabla 6. Proceso administrativo que se aplica en la empresa Qrar S.A.

TABLA 6		
¿Cómo considera usted que es el proceso administrativo que se aplica en la empresa Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	16	43%
BUENO	21	57%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 6. Proceso administrativo que se aplica en la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

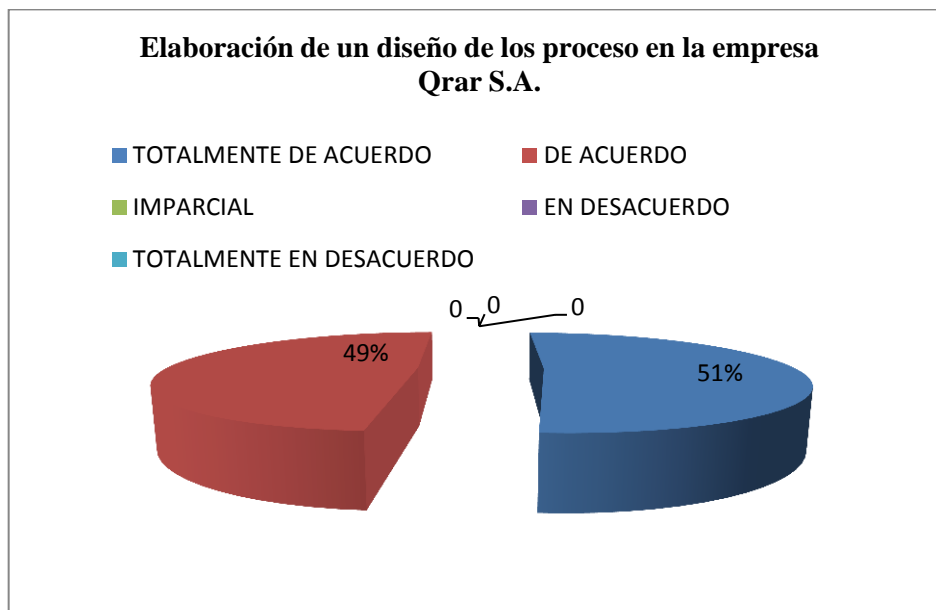
Ambos indicadores manifiestan que el proceso administrativo que se utiliza en la empresa está acorde a las funciones que cada trabajador realiza ya que se coordinan por un ejecutivo quien organiza todo el proceso administrativo.

Tabla 7. Elaboración de un diseño de los procesos en la empresa Qrar S.A.

TABLA 7		
¿Piensa usted que debería existir un diseño de los procesos en la empresa Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	19	51%
DE ACUERDO	18	49%
IMPARCIAL	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 7. Elaboración de un diseño de los procesos.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

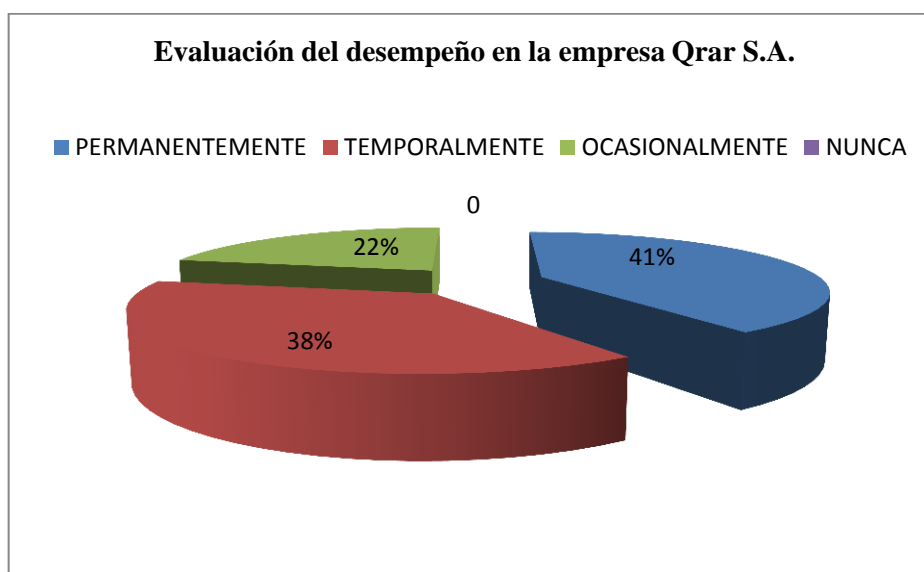
El personal administrativo y médicos de la empresa indicaron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que exista un diseño de los procesos en la empresa como un protocolo de guía para los procesos administrativos.

Tabla 8. Evaluación del desempeño en la empresa Qrar S.A.

TABLA 8		
¿Considera usted que Qrar S.A. está evaluando el desempeño de los colaboradores?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERMANENTEMENTE	15	41%
TEMPORALMENTE	14	38%
OCASIONALMENTE	8	22%
NUNCA	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 8. Evaluación del desempeño en la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

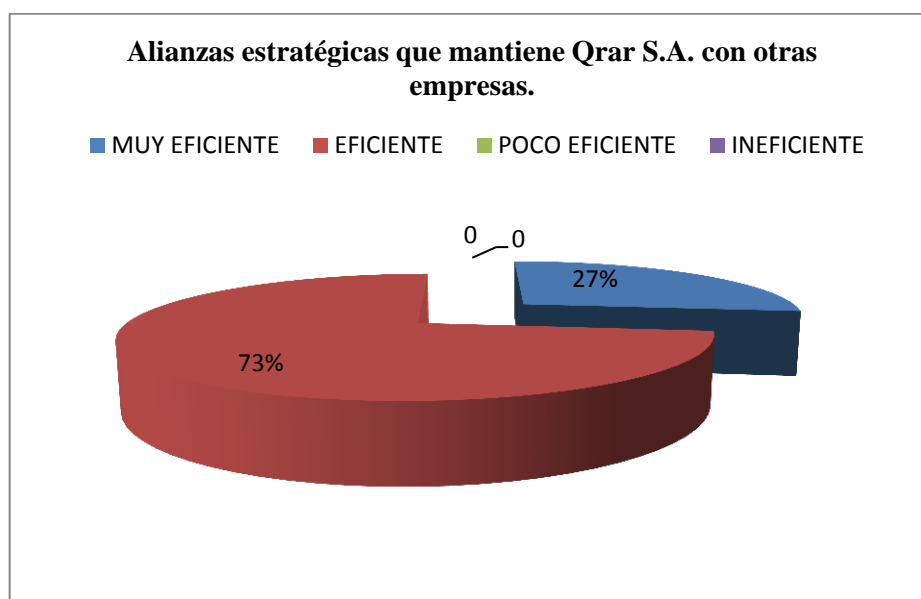
El personal de la empresa considera que permanentemente se está evaluando el desempeño de los colaboradores, otro grupo manifiesta que temporalmente y una minoría indica que ocasionalmente.

Tabla 9. Alianzas estratégicas que mantiene Qrar S.A. con otras empresas.

TABLA 9		
¿Cómo considera usted que son las alianzas estratégicas que mantiene Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY EFICIENTE	10	27%
EFICIENTE	27	73%
POCO EFICIENTE	0	0%
INEFICIENTE	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 9. Alianzas estratégicas.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

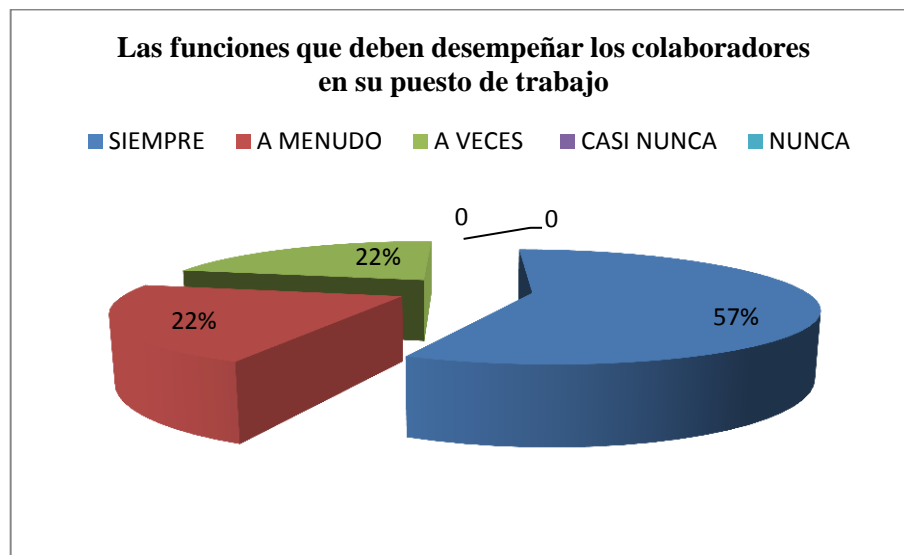
La evidencia es entre eficientes y muy eficientes las alianzas estratégicas que se mantiene con otras empresas ya que les ayuda a cubrir con todos los requerimientos que necesitan.

Tabla 10. Las funciones de los colaboradores en su puesto de trabajo.

TABLA 10		
¿Conocen los colaboradores las funciones que deben desempeñar en su puesto de trabajo?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	21	57%
A MENUDO	8	22%
A VECES	8	22%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 10. Las funciones de los colaboradores en su puesto de trabajo.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

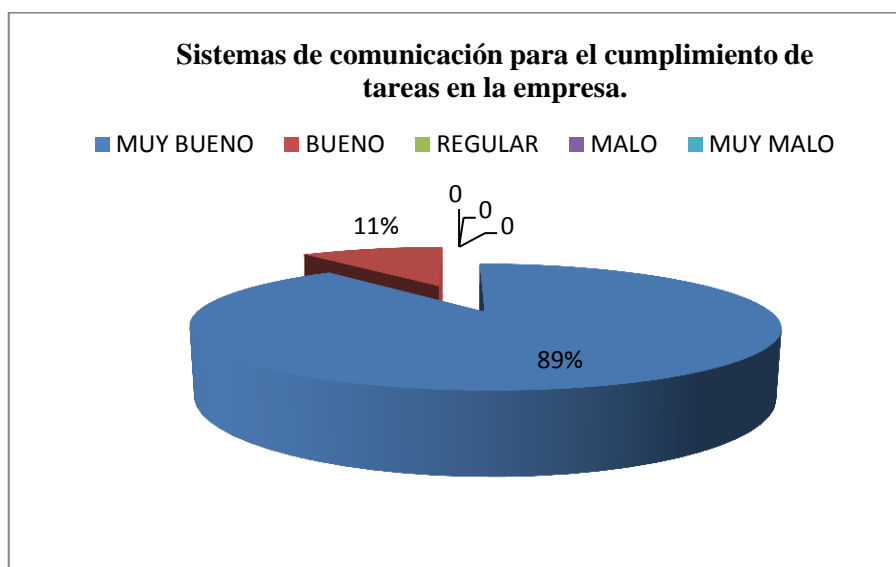
El personal de la empresa indicó en gran porcentaje que siempre los colaboradores conocen sus funciones en su puesto de trabajo, otro grupo indica que a menudo y una minoría dice que a veces, ya que carecen de un manual de funciones.

Tabla 11. Sistemas de comunicación para el cumplimiento de tareas.

TABLA 11		
¿Cómo son los sistemas de comunicación para el cumplimiento de tareas y obligaciones de los colaboradores de la empresa?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	33	89%
BUENO	4	11%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 11. Sistemas de comunicación.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

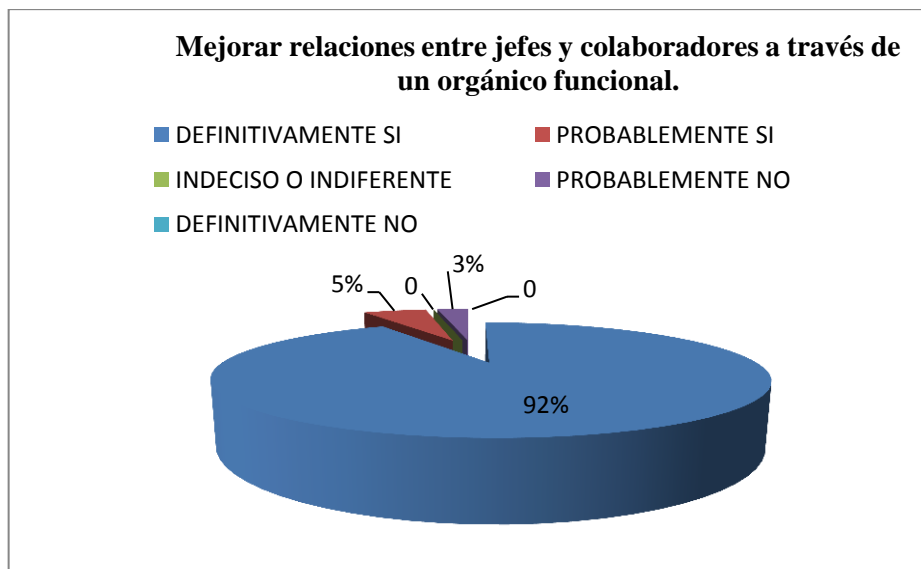
Los médicos y personal administrativo consideran al sistema de comunicación entre muy bueno y bueno el que se utiliza en la empresa.

Tabla 12. Mejorar las relaciones a través de un orgánico funcional.

TABLA 12		
¿Mejorará en la empresa las relaciones entre jefes y colaboradores a través de un orgánico funcional?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	34	92%
PROBABLEMENTE SI	2	5%
INDECISO O INDIFERENTE	0	0%
PROBABLEMENTE NO	1	3%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 12. Mejorar las relaciones a través de un orgánico funcional.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

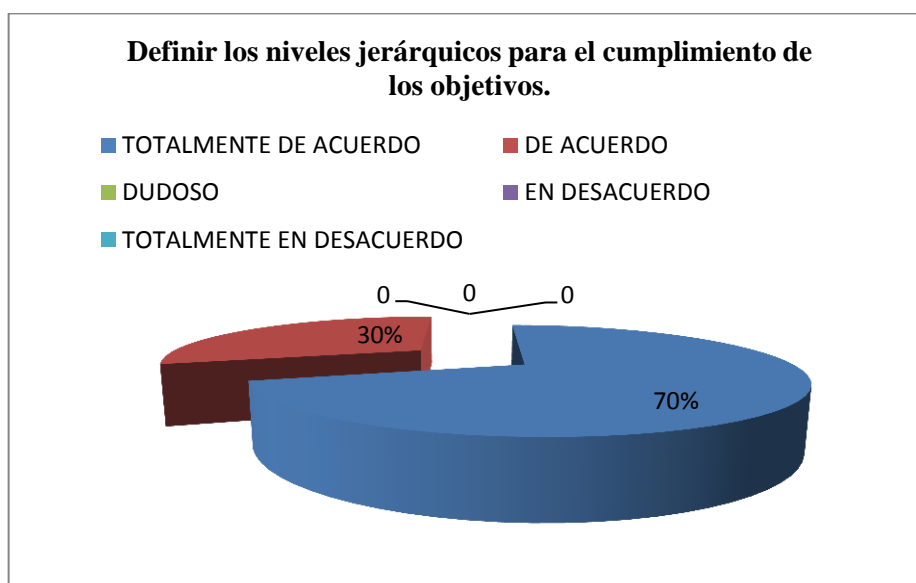
El personal en su mayoría indicó que definitivamente si mejorarán las relaciones entre jefes y colaboradores a través de un orgánico funcional, mientras que una minoría indicó que probablemente no.

Tabla 13. Definir los niveles jerárquicos.

TABLA 13		
¿Es necesario definir los niveles jerárquicos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	26	70%
DE ACUERDO	11	30%
DUDOSO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 13. Definir los niveles jerárquicos.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

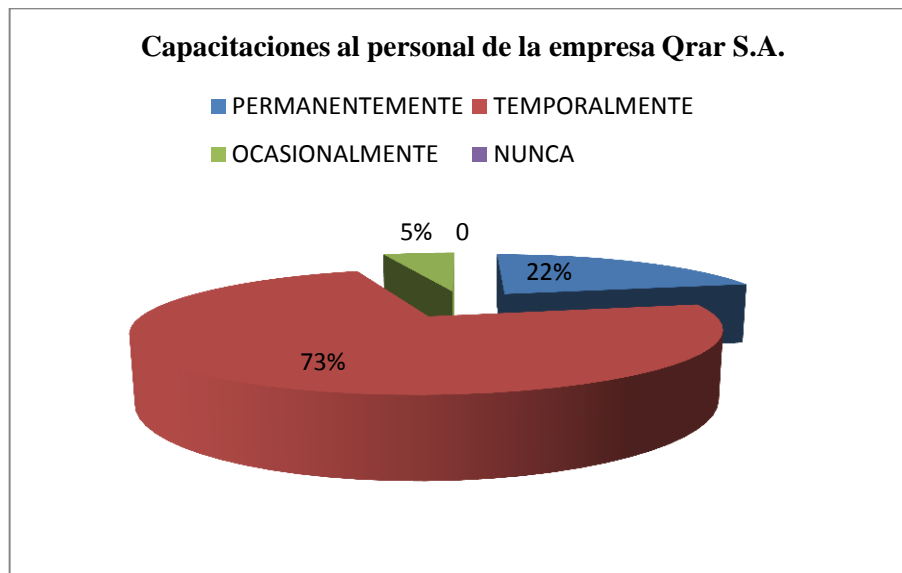
La mayoría consideran que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que se definan los niveles jerárquicos para el cumplimiento de los objetivos y un mejor desempeño en la empresa.

Tabla 14. Capacitaciones al personal de la empresa Qrar S.A.

TABLA 14		
¿Realiza Qrar S.A. capacitaciones al personal para brindar una buena atención al paciente?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERMANENTEMENTE	8	22%
TEMPORALMENTE	27	73%
OCASIONALMENTE	2	5%
NUNCA	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 14. Capacitaciones al personal de la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

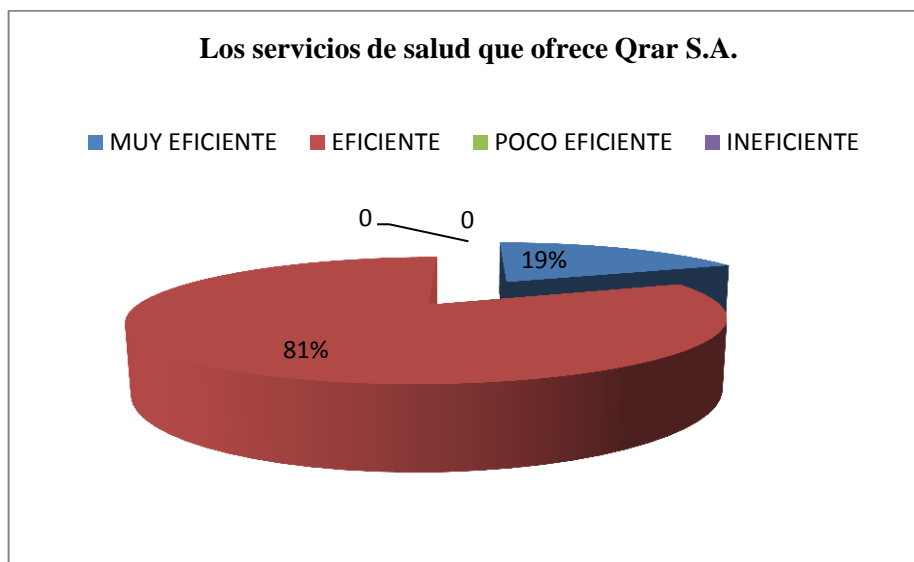
Los encuestados indicaron que permanentemente se realizan capacitaciones al personal, otro grupo indicó que temporalmente y una minoría considera que ocasionalmente.

Tabla 15. Los servicios de salud que ofrece Qrar S.A.

TABLA 15		
¿Cómo considera que son los servicios de salud que ofrece Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY EFICIENTE	7	19%
EFICIENTE	30	81%
POCO EFICIENTE	0	0%
INEFICIENTE	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 15. Los servicios de salud que ofrece Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

La mayoría del personal médico y administrativo manifestaron que es muy eficiente y eficiente el servicio de salud que se ofrece al usuario.

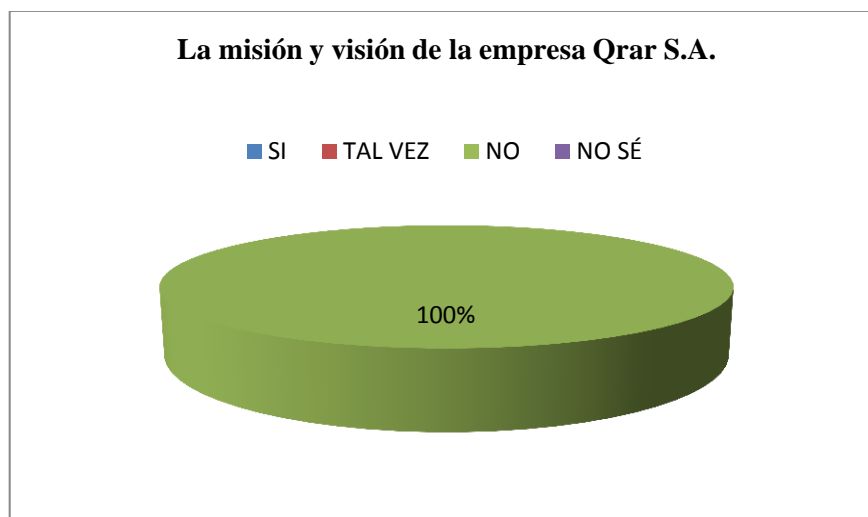
3.2.1 Análisis de los resultados de la encuesta realizada a los proveedores y usuarios de Qrar S.A.

Tabla 16. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.

TABLA 16		
¿Conoce si la empresa posee misión y visión en las instalaciones?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
TAL VEZ	0	0%
NO	114	100%
NO SÉ	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 16. La misión y visión de la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

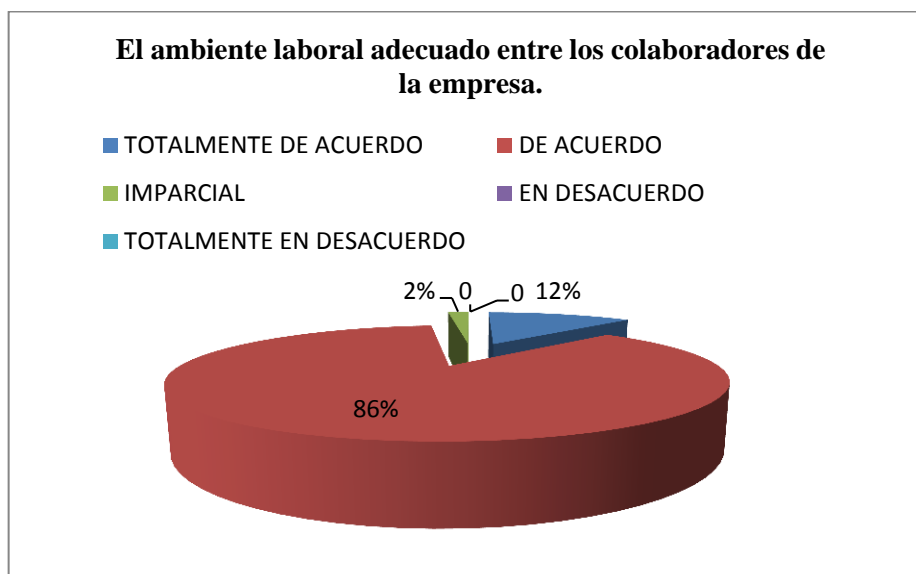
Las personas que se encuestaron indicaron que no conocen la misión y visión de la empresa, lo cual refleja que se debe hacer conocer a los usuarios.

Tabla 17. El ambiente laboral adecuado entre los colaboradores de la empresa.

TABLA 17		
¿Cree usted que el ambiente laboral es el adecuado entre los colaboradores?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	12%
DE ACUERDO	98	86%
IMPARCIAL	2	2%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 17. El ambiente laboral entre los colaboradores.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

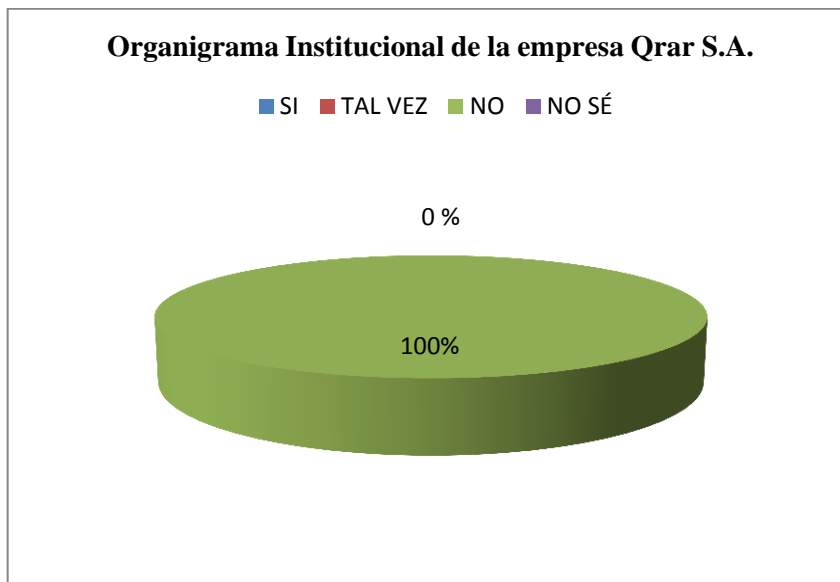
En gran porcentaje de los usuarios indicaron que están de acuerdo y totalmente de acuerdo que el ambiente laboral en el que se encuentran los colaboradores es el adecuado y una minoría indicó imparcialidad.

Tabla 18. Organigrama institucional de la empresa Qrar S.A.

TABLA 18		
¿Conoce usted si Qrar S.A. posee un organigrama institucional?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
TAL VEZ	0	0%
NO	114	100%
NO SÉ	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 18. Organigrama institucional de la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

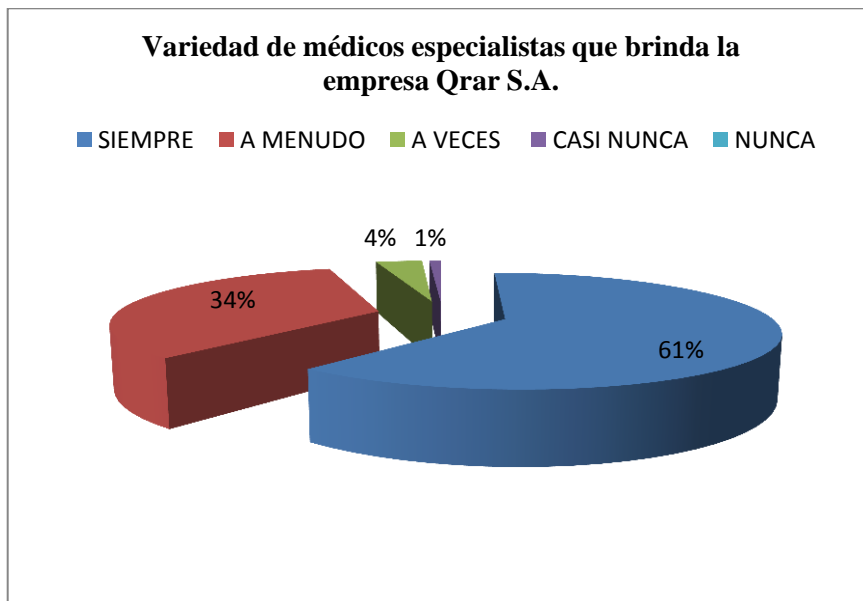
Los usuarios indicaron que no conocen el organigrama institucional de la empresa Qrar S.A., y tampoco se refleja en las instalaciones como referencia para conocer la estructura de la empresa.

Tabla 19. Variedad de médicos especialistas que brinda la empresa Qrar S.A.

TABLA 19		
¿Dispone la empresa variedad de médicos especialistas que solicita el usuario?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	70	61%
A MENUDO	39	34%
A VECES	4	4%
CASI NUNCA	1	1%
NUNCA	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 19. Variedad de médicos especialistas.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

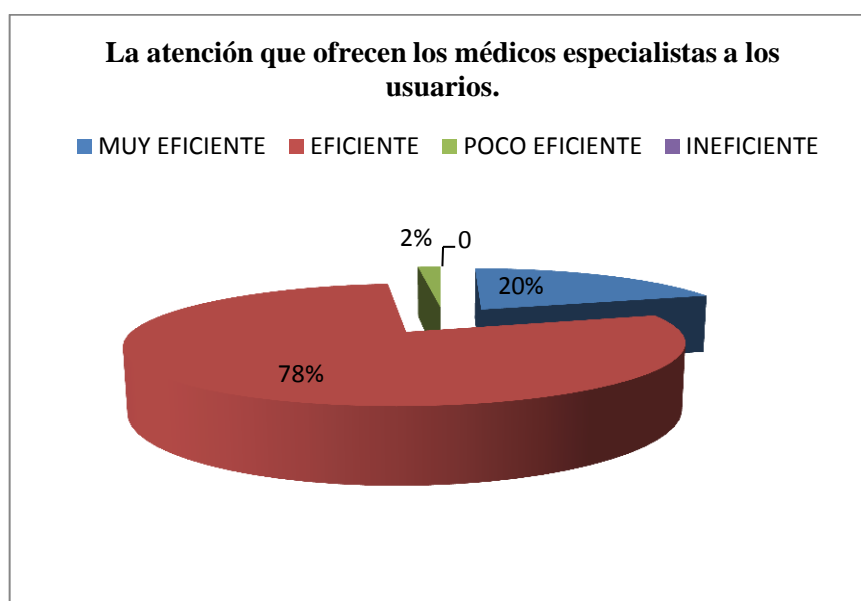
La mayoría de los usuarios indicaron que siempre hay médicos especialistas, otro grupo indicó que a menudo, y una minoría dice que a veces y casi nunca encuentra a los médicos.

Tabla 20. La atención que ofrecen los médicos especialistas a los usuarios.

TABLA 20		
¿Cómo considera usted el servicio que ofrecen los Médicos Especialistas de Qrar S.A.?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY EFICIENTE	23	20%
EFICIENTE	89	78%
POCO EFICIENTE	2	2%
INEFICIENTE	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 20. La atención que ofrecen los médicos especialistas a los usuarios.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

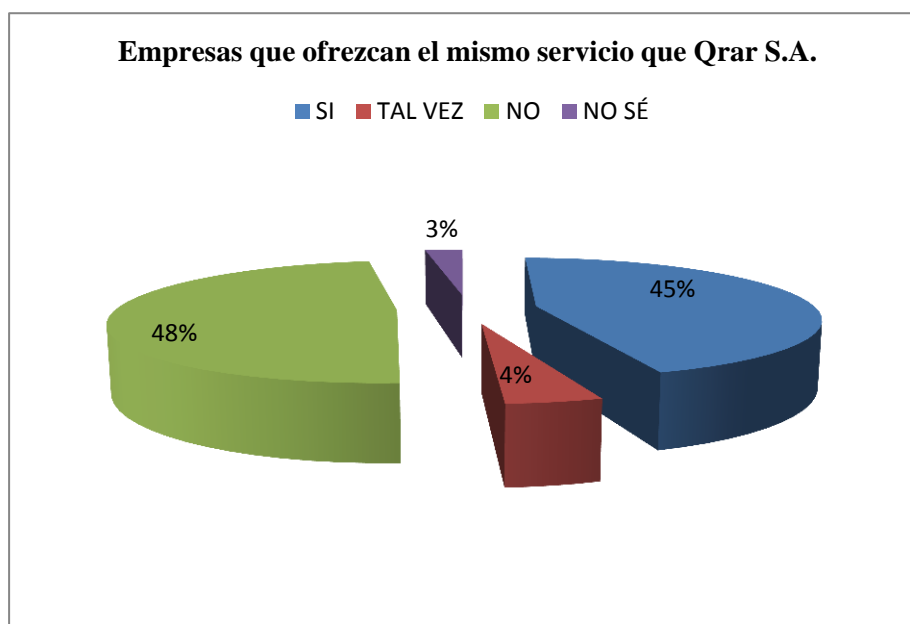
Los entrevistados indicaron en su mayoría que es muy eficiente y eficiente el servicio que ofrecen los médicos especialistas, y una minoría dice que es poco eficiente.

Tabla 21. Empresas que ofrecen el mismo servicio que Qrar S.A.

TABLA 21		
¿Sabe usted si existen otras empresas que ofrezcan el mismo servicio?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	45%
TAL VEZ	5	4%
NO	55	48%
NO SÉ	3	3%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 21. Empresas que ofrecen el mismo servicio que Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

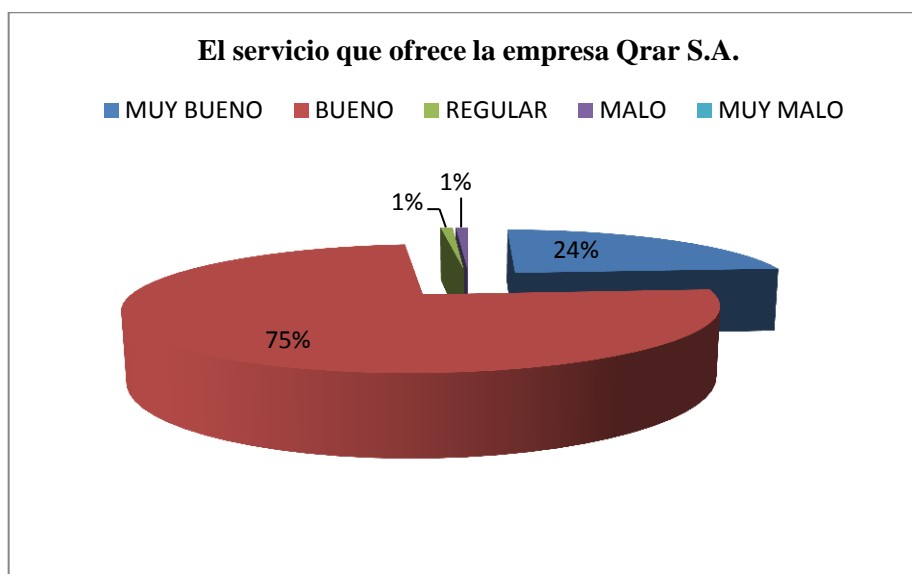
La mitad de los usuarios dicen que si existen otras empresas que ofrecen el mismo servicio, la otra mitad dicen que no conocen y una minoría indicó que tal vez y que no saben.

Tabla 22. El servicio que ofrece la empresa Qrar S.A.

TABLA 22		
¿Cómo consideraría usted el servicio que ofrece la empresa?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	27	24%
BUENO	85	75%
REGULAR	1	1%
MALO	1	1%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 22. El servicio que ofrece la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

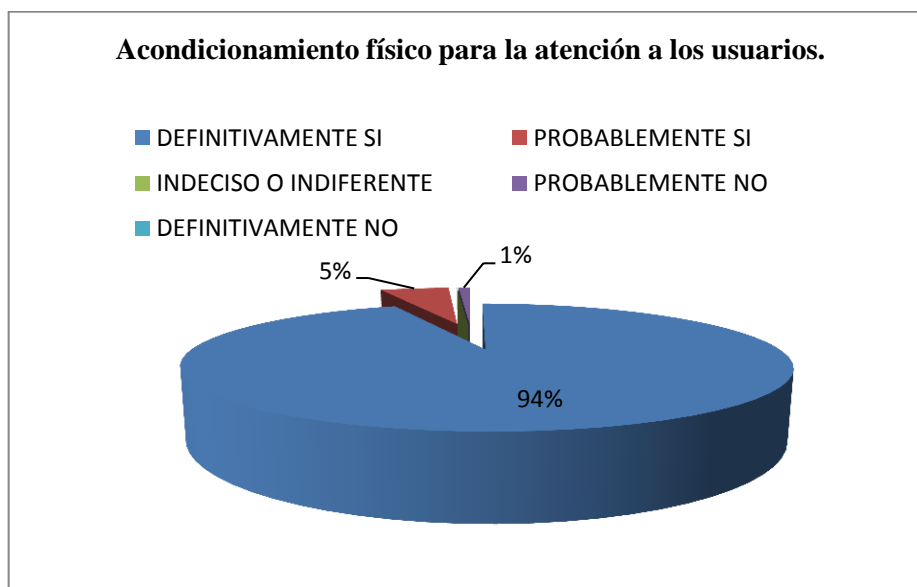
Los usuarios indicaron en su mayoría que es bueno y muy bueno el servicio que ofrece la empresa, una minoría indicó que es regular y malo el servicio que ofrece la empresa.

Tabla 23. Acondicionamiento físico para la atención a los usuarios.

TABLA 23		
¿Cuenta la empresa con el acondicionamiento físico para la atención de sus clientes?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	107	94%
PROBABLEMENTE SI	6	5%
INDECISO O INDIFERENTE	0	0%
PROBABLEMENTE NO	1	1%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 23. Acondicionamiento físico para la atención a los usuarios.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

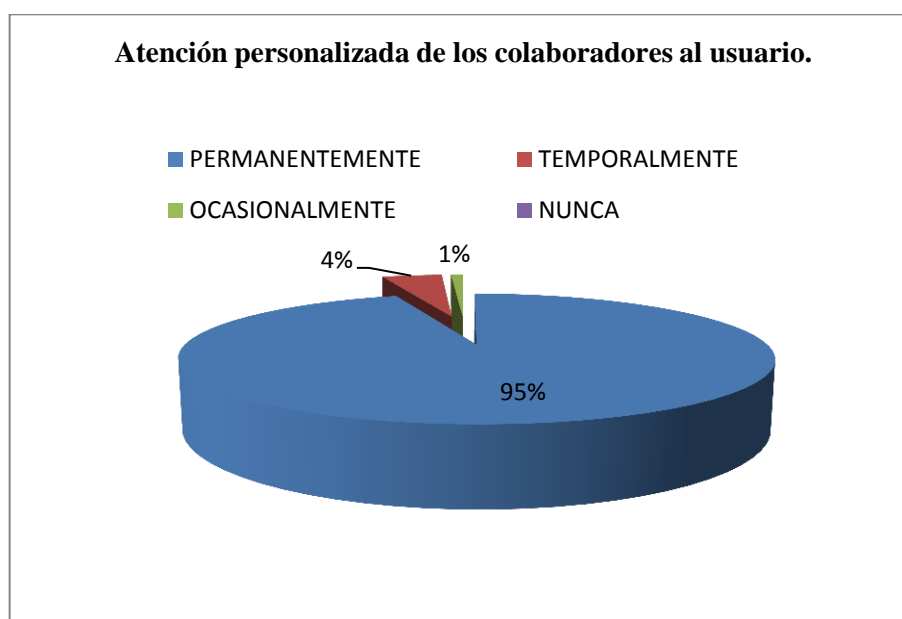
La mayoría indicaron que definitivamente si la empresa cuenta con un acondicionamiento físico para la atención de sus clientes, y una minoría dice que probablemente no.

Tabla 24. Atención personalizada de los colaboradores al usuario.

TABLA 24		
¿Considera usted que el personal brinda un buen servicio al usuario?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERMANENTEMENTE	108	95%
TEMPORALMENTE	5	4%
OCASIONALMENTE	1	1%
NUNCA	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 24. Atención personalizada de los colaboradores al usuario.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

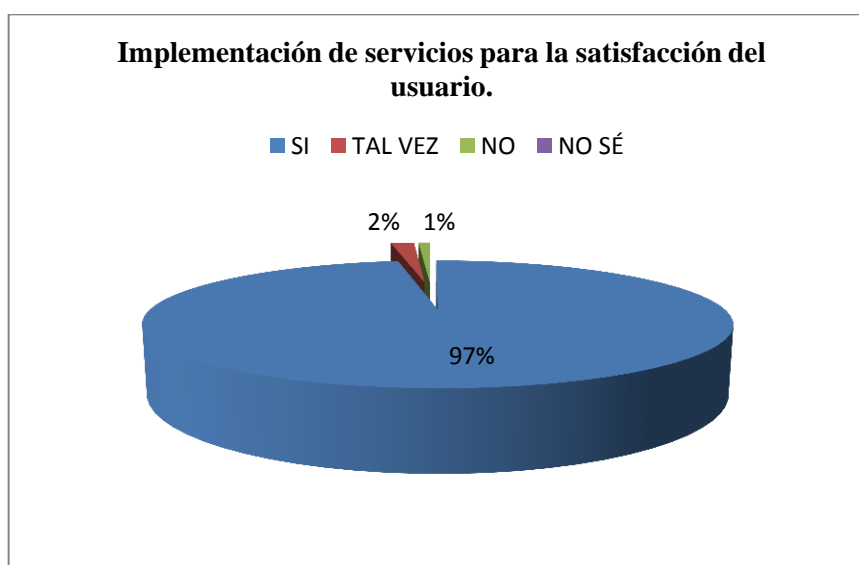
La mayoría de los usuarios dicen que permanentemente el personal de la empresa brinda un buen servicio a los pacientes, un grupo menor dice que temporalmente y una minoría dice que ocasionalmente.

Tabla 25. Implementación de servicios para la satisfacción del usuario.

TABLA 25		
¿Cree usted que se debería implementar otros servicios para cubrir las necesidades de los usuarios?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	111	97%
TAL VEZ	2	2%
NO	1	1%
NO SÉ	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 25. Implementación de servicios para la satisfacción del usuario.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

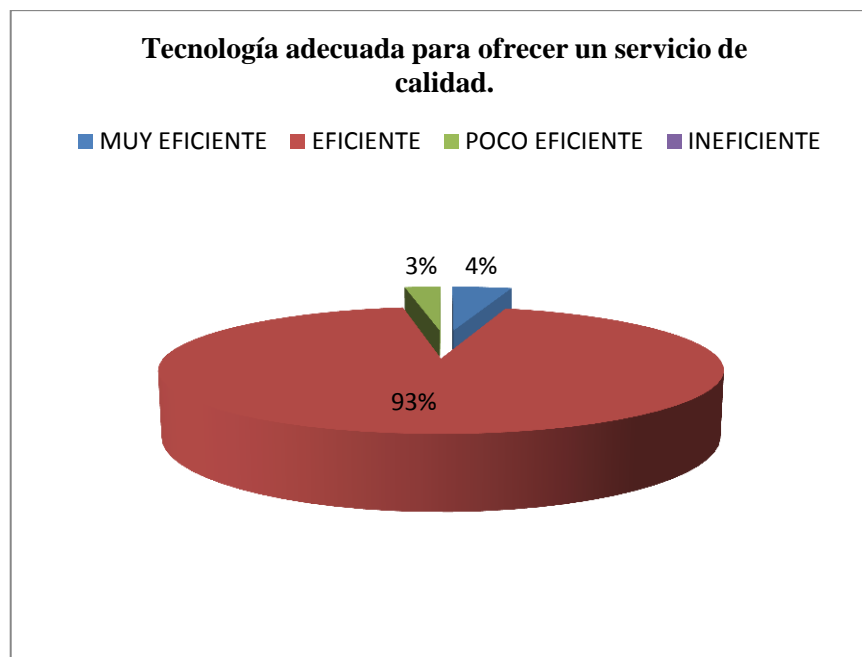
Los usuarios dicen que si deberían implementar otros servicios para cubrir todas las exigencias de los usuarios, una minoría indicó que tal vez y no; este resultado refleja que se debe incrementar otros servicios.

Tabla 26. Tecnología adecuada para ofrecer un servicio de calidad.

TABLA 26		
¿Cree usted que la empresa cuenta con tecnología suficiente para ofrecer un servicio de calidad?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY EFICIENTE	5	4%
EFICIENTE	106	93%
POCO EFICIENTE	3	3%
INEFICIENTE	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 26. Tecnología adecuada para ofrecer un servicio de calidad.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

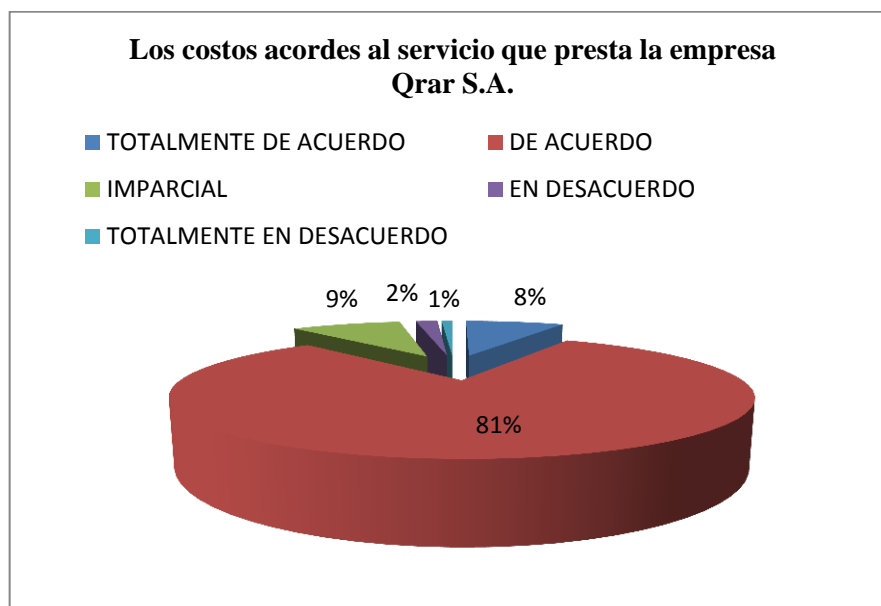
La mayoría de los usuarios consideran que es muy eficiente la tecnología con la que cuenta la empresa y una minoría indica que es poco eficiente.

Tabla 27. Los costos acordes al servicio que presta la empresa Qrar S.A.

TABLA 27		
¿Considera usted que los costos están acordes al servicio que prestan?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	8%
DE ACUERDO	92	81%
IMPARCIAL	10	9%
EN DESACUERDO	2	2%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 27. Los costos acordes al servicio que presta la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

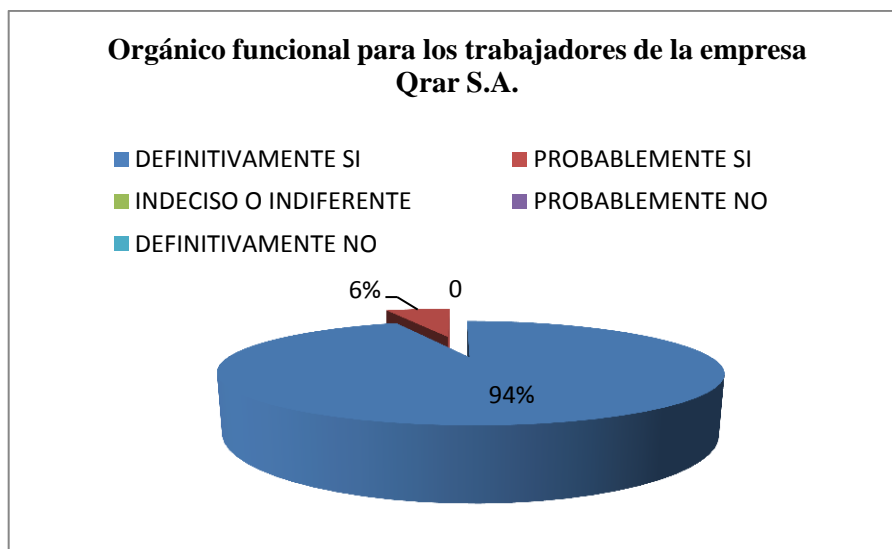
Los usuarios indicaron en mayor porcentaje que están de acuerdo con los costos de la empresa, una minoría manifestó su imparcialidad, y en desacuerdo con los costos en relación a los servicios.

Tabla 28. Orgánico funcional para los trabajadores de la empresa Qrar S.A.

TABLA 28		
¿Cree usted que el personal administrativo debería poseer un orgánico funcional que detalle las responsabilidades del puesto de trabajo?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	107	94%
PROBABLEMENTE SI	7	6%
INDECISO O INDIFERENTE	0	0%
PROBABLEMENTE NO	0	0%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 28. Orgánico funcional para los trabajadores de la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

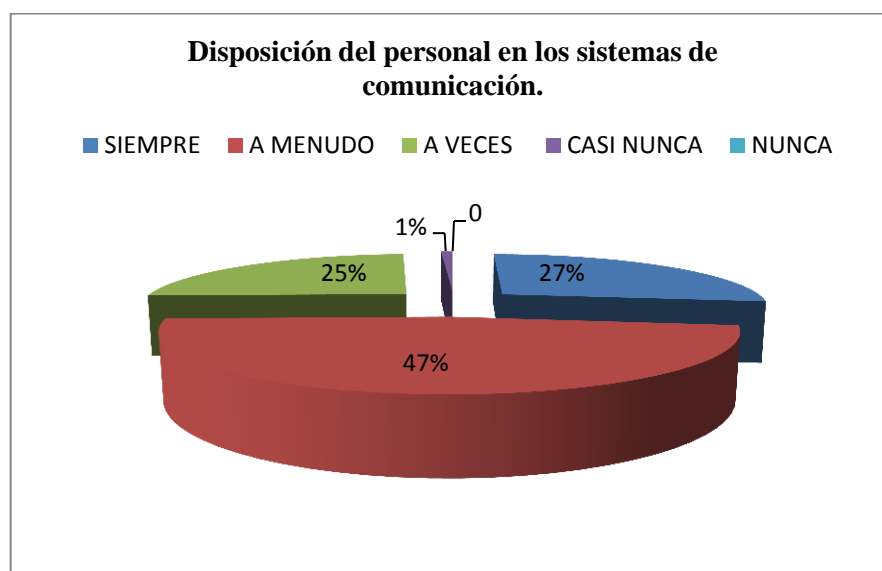
La mayoría indicó que definitivamente y probablemente si los colaboradores deben poseer un orgánico funcional para que conozcan las responsabilidades de cada uno en sus diferentes puestos de trabajo.

Tabla 29. Disposición del personal en los sistemas de comunicación.

TABLA 29		
¿Existe una buena comunicación al realizar las actividades laborales?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	31	27%
A MENUDO	54	47%
A VECES	28	25%
CASI NUNCA	1	1%
NUNCA	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 29. Disposición del personal en los sistemas de comunicación.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

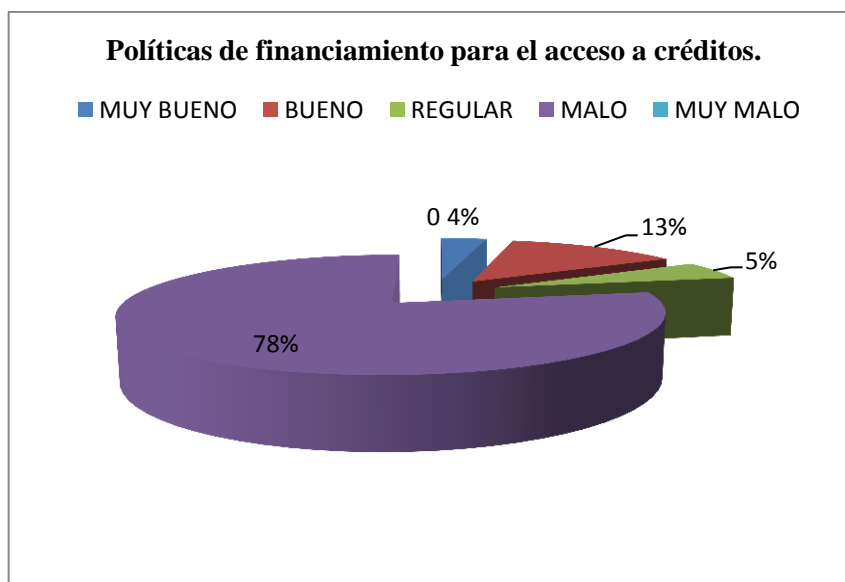
Los encuestados indicaron en gran porcentaje que siempre y a menudo el personal dispone de una buena comunicación en sus actividades laborales, una minoría indicó que a veces y casi nunca.

Tabla 30. Políticas de financiamiento para el acceso a créditos.

TABLA 30		
¿Cómo considera que son las políticas de financiamiento para el acceso a créditos?		
VALORACIÓN	PROVEEDORES Y USUARIOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	4	4%
BUENO	15	13%
REGULAR	6	5%
MALO	89	78%
MUY MALO	0	0%
TOTAL	114	100%

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Gráfico 30. Políticas de financiamiento para el acceso a créditos.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

La mayoría de los usuarios indicaron como malo las políticas de crédito, otro grupo dice que son buenos y una minoría indicó que es muy bueno y regular el acceso a créditos de financiamiento.

3.3 Conclusiones.

1. Se evidenció que la empresa no posee la tecnología necesaria para cumplir con todos los requerimientos que solicita el usuario por la escasa inversión económica que se ha realizado, en la implementación de equipos propios y servicios complementarios como un laboratorio clínico, imagenología que son indispensables para la atención oportuna del paciente.
2. La entrevista que se realizó a los socios de la empresa Qrar S.A. reflejó en los resultados una mayor inclinación de preferir un diseño organizacional ya que aporta a la gestión administrativa de la empresa y que es importante para desarrollar un método de trabajo que coordine los procesos, control y seguimiento que serán parte fundamental para el futuro de la empresa.
3. Los resultados demuestran que la empresa necesita una estructura organizacional idónea según las necesidades de la institución, para que se distribuya el trabajo de forma adecuada, además consideran que se requiere un orgánico funcional para que se definan explícitamente las funciones y responsabilidades de cada empleado que ayudará a mantener de forma apropiada las relaciones laborales acorde a los niveles jerárquicos pertinentes.
4. En la encuesta realizada al personal administrativo y médicos especialistas indicaron que si están cumpliendo con la misión y visión que se ha propuesto la empresa a pesar de la escasa difusión que se ha realizado, pero consideran que están aportando con un servicio adecuado para la población ya que es difícil encontrar en otras instituciones la variedad de especialistas que ofrece la empresa por la atención que brindan al paciente hacen la diferencia.
5. El resultado de las entrevistas y encuestas que se realizó al personal administrativo, médicos de la empresa y usuarios reflejó como conclusión que es necesario realizar un diseño organizacional para mejorar la calidad administrativa y toda su estructura organizacional de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

3.4 Recomendaciones.

1. Se recomienda a la empresa que gestione el financiamiento necesario para invertir en equipos de alta tecnología para brindar la atención efectiva a los usuarios que acuden con mayor frecuencia a la institución para realizarse los exámenes pertinentes permitiendo la confiabilidad del médico que valora al paciente con servicios propios de la empresa, esto contribuye a mejorar la organización administrativa y operativa de la institución.
2. Se sugiere a los directivos hacer un estudio que facilite la elaboración de un diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. que aporte al éxito de la institución tomando en cuenta las necesidades que requieren cubrir en base a un análisis del funcionamiento de la empresa y su gestión administrativa, que le permitirá obtener la excelencia en la atención y el servicio al usuario.
3. Los resultados de la encuesta reflejan que se debe diseñar una estructura organizacional y funcional eficaz para que el personal conozca la jerarquía, sus responsabilidades, derechos y obligaciones como empleados a través de un orgánico funcional, manuales de procedimientos y políticas institucionales para que se realicen de forma armoniosa las actividades que desempeñan en cada puesto de trabajo.
4. Es importante la difusión colectiva ante el público y personal de la entidad, la misión, visión y organigrama institucional de la empresa para que conozcan cuál es su propósito como institución de salud, y la calidad del servicio que se desea brindar al usuario, ya que es una forma de identificarse y lograr posicionamiento en el mercado al que se dedica la empresa.
5. Se recomienda aplicar el diseño organizacional propuesto para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, para que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones administrativas y operativas con el fin de obtener excelentes resultados en el manejo de sus actividades para el futuro éxito de la empresa.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE SALUD QRAR S.A. MÉDICOS ESPECIALISTAS DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

4.1 Presentación.

La dirección administrativa que se ha venido desarrollando en el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas carecía de una estructura organizacional sin tomar en cuenta los parámetros requeridos de acuerdo a las funciones que deben desempeñar, en base a esto se ha realizado un estudio considerando dos modelos de los autores: Richard Daft y Ailed Labrada Sosa, como referencia para que se ejecute un modelo de acuerdo a la estructura de la empresa, el cual debe contener dentro de la proyección estratégica la misión, visión, objetivos y estrategias, análisis interno y externo para el cumplimiento de sus metas.

Se elaboró una estructura organizacional y sus componentes como son: el orgánico funcional, sistemas de comunicación, políticas institucionales, desempeño de la organización, vínculos inter-organizacionales, motivación, liderazgo, clima laboral y gestión de calidad. Además las dimensiones estructurales y dimensiones contextuales y por último la efectividad organizacional que ayudarán a realizar una mejor organización a la gestión administrativa de la empresa.

La propuesta de realizar un diseño organizacional a la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas es con la finalidad de mejorar la gestión administrativa que permita que se realice eficientemente las actividades laborales en cada departamento entre jefes y colaboradores para que los directivos puedan evaluar el desempeño de la organización, dar soluciones y realizar retroalimentación siguiendo un modelo estructural definido para cumplir los objetivos institucionales que puedan modificar en el futuro para obtener mejores resultados.

4.2 Datos de Identificación de la Empresa.



“Curar es nuestra experiencia”.

Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Dirección:

Barrio: Eloy Alfaro

Av. Décima entre Diagonal A y Calle 14

PBX: (593 – 4) 2785054 – 2785031 – 0996770150

La Libertad – Santa Elena.

Horario de Atención:

Lunes a Viernes: 08H00 – 20H00

Sábado: 08H00 – 14H00

Facebook: Qrar Médicos Especialistas.

4.3 Justificación de la Propuesta.

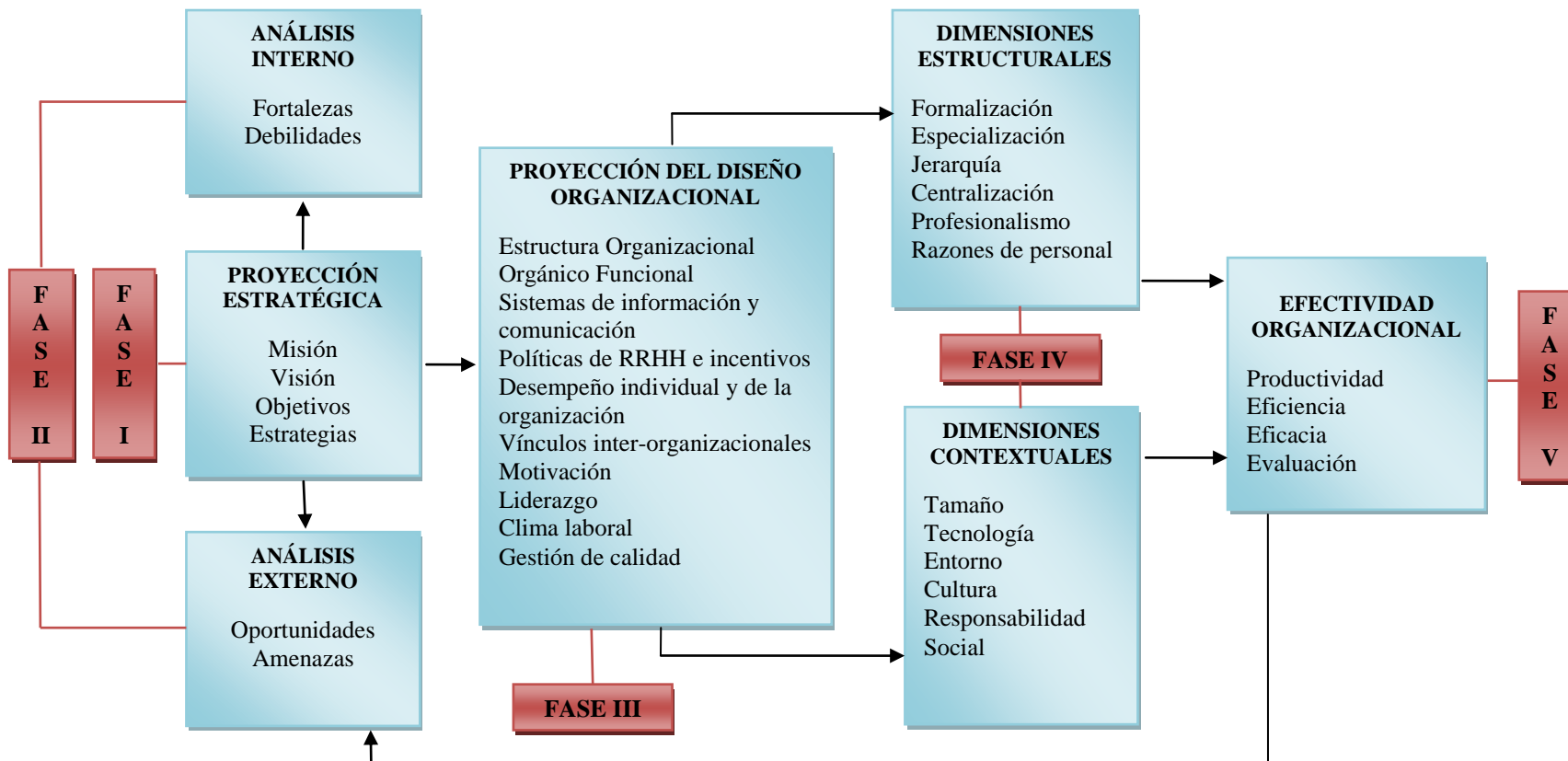
En la presente propuesta de diseño organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas se consideró los aspectos de mayor relevancia que inciden en el deterioro de la gestión administrativa que impiden seguir con un proceso estable para el desarrollo de la empresa en todos sus aspectos, la elaboración de un diseño permite que el centro médico pueda dirigirse en sus metas propuestas hacia el futuro sin tener que desequilibrarse por el inadecuado manejo de sus recursos y obtener los resultados deseados.

La empresa podrá beneficiarse al contar con una herramienta administrativa que les permita conocer de manera clara los procesos que deben seguir para mantener una estructura adecuada a los lineamientos de la empresa.

- ✓ **Directivos** podrán obtener un mejor control y coordinación de las actividades que realiza el personal administrativo, médicos especialistas y personal operativo logrando solucionar y tomar decisiones ante posibles problemas que se puedan presentar en la organización de la empresa.
- ✓ **Personal operativo** podrá contar con su respectiva herramienta basada en sus funciones, que debe desempeñar en cada puesto de trabajo, que les permitirá mejorar y poner en práctica estrategias para lograr realizar sus actividades y lograr sus objetivos.
- ✓ **Personal médico** coordinar con los directivos y personal operativo los procesos que se deben seguir de acuerdo a cada especialidad proporcionando información adecuada para que puedan seguir con la secuencia de los procesos a realizar en cada procedimiento requerido.
- ✓ **Usuarios** les permitirá obtener mejores servicios de calidad que puedan superar sus expectativas al encontrar los servicios adecuados logrando mejorar la imagen de la empresa Qrar S.A. ante la sociedad.

4.4 Modelo de Diseño Organizacional para la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas del Cantón La Libertad.

Gráfico 31. Modelo de diseño organizacional para la empresa Qrar S.A.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

4.5 Elementos del Diseño Organizacional de Qrar S.A.

1.) Proyección Estratégica.

1.1) Misión.

En el Centro Médico Qrar S.A. somos una organización privada especializada en proveer servicios de salud, cuyo propósito es la excelencia en la atención integral del paciente y el apoyo al médico en su desarrollo profesional, mediante infraestructura innovadora de alta tecnología y el desarrollo integral de nuestro equipo de trabajo.

1.2) Visión.

La empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas, se caracteriza por ser un centro de atención médica especializada, innovadora y permanentemente actualizada, que utilice los procedimientos y tecnología de vanguardia, con el beneficio directo de los pacientes, manteniendo la armonía laboral para lograr la expansión y el reconocimiento nacional.

1.3) Valores.

Servicio: Atención personalizada y confiable.

Integridad: Comportamiento digno, honesto y ético.

Compromiso: Brindar un servicio especializado y garantizado.

1.3.1) Derechos de los Pacientes

- ✓ Recibir atención adecuada.
- ✓ Recibir trato digno y respetuoso.
- ✓ Recibir información suficiente, clara y oportuna.
- ✓ Decidir libremente sobre su atención.
- ✓ Ser tratado con confidencialidad.
- ✓ Contar con facilidades para obtener una segunda opinión médica.

1.4) Objetivos de la Empresa.

1.4.1) Objetivo General.

Desarrollar servicios de salud médica especializada que permitan mejorar los procesos productivos y la competencia del personal a través de una atención integral, profesional y tecnología innovadora, con el fin de brindar al cliente una excelente asistencia médica oportuna.

1.4.2) Objetivos Específicos.

1. Lograr una estabilidad empresarial y el desarrollo oportuno de una organización competitiva mediante la participación del talento humano capacitado y profesional para conseguir los objetivos institucionales que permita alcanzar las expectativas de los accionistas de la empresa Qrar S.A.
2. Diagnosticar factores que permitan desarrollar una estructura organizativa a través de la coordinación de propuestas y estrategias de servicios en medicina especializada que contribuyan a desarrollar los objetivos institucionales, la optimización de los recursos y un clima organizacional.
3. Fortalecer la atención técnica y profesional a través de los servicios médicos que gestione la institución para adquirir nuevos productos tecnológicos, cuyo propósito es el desarrollo de la organización y la satisfacción de los clientes.
4. Determinar estrategias y cursos de acción que faciliten la captación y fidelización de los clientes a través de la atención personalizada de todo el equipo profesional, administrativo y directivos que conforman la empresa Qrar S.A., con el fin de cumplir sus metas propuestas.
5. Mejorar las condiciones de salud y calidad de vida de la población mediante una atención integral y profesional para la satisfacción del talento humano que facilita los servicios médicos en la empresa Qrar S.A., que desea desarrollar una atención eficaz y competitiva.

1.5) Estrategias.

1. Incremento de nuevas especialidades con especialistas calificados para asegurar la calidad del servicio profesional.
2. Programación de charlas de salud preventiva impartida por especialistas que informen las diferentes enfermedades que puedan tratarse.
3. Adquisición oportuna de equipos con tecnología innovadora para brindar un servicio de calidad a los usuarios.
4. Realización de campañas publicitarias que den a conocer los diferentes servicios que ofrece la empresa.
5. Fortalecimiento de la imagen de la organización en base al prestigio de los profesionales reconocidos en ámbito de la salud.
6. Atención personalizada por parte del talento humano de la empresa para proporcionar comodidad al paciente.
7. Firma de convenios y acuerdos inter-institucionales que fortalezcan las alianzas estratégicas con organizaciones del entorno.
8. Implementación del seguro médico especializado que aporte al desarrollo de nuevos servicios para la institución.
9. Desarrollo del sentido de pertenencia en los colaboradores para que el cliente perciba un servicio de calidad.
10. Fomento de motivación laboral en los colaboradores para potenciar sus destrezas y habilidades.
11. Sistemas de evaluación para perfeccionar la estructura organizativa.
12. Capacitación permanente del talento humano para mejorar el clima organizacional.

1.6) Plan de Acción.

Cuadro 3. Estrategias de servicio

Estrategias de Servicios					
Objetivos	Estrategias	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable
			Inicio	Final	
Aumentar especialidades médicas a través de acuerdos y registros certificados que permita alcanzar las expectativas de la empresa.	Incremento de nuevas especialidades con médicos especialistas calificados para asegurar la calidad del servicio profesional.	Realizar convenios con los médicos especialistas, previo a la revisión de su hoja de vida y estar debidamente registrado en el Senescyt.	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa
Incrementar equipos tecnológicos mediante los recursos financieros para beneficio del usuario.	Adquisición oportuna de equipos con tecnología innovadora para brindar un servicio de calidad a los usuarios.	Cotización y convenios de pago con las diferentes casas comerciales para adquirir los equipos tecnológicos.	2013	2014	Dirección Administrativa
Crear alianzas estratégicas a través de convenios inter-institucionales con el fin de cubrir todos los requerimientos	Firma de convenios y acuerdos inter-institucionales que fortalezcan las alianzas estratégicas con organizaciones del entorno.	Realizar convenios detallando los beneficios para formalizar las alianzas estratégicas.	Permanente		Dirección Administrativa
Fortalecer la atención médica a través del seguro médico para mejorar la calidad de vida de la población.	Implementar un seguro médico especializado que aporte al desarrollo de nuevos servicios para la institución.	Ejecutar planes y paquetes médicos, tarjeta de beneficios	Permanente		Dirección Administrativa

Fuente: Empresa Qrar S.A.

Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 4. Estrategias de Marketing

Estrategias de Marketing					
Objetivos	Estrategias	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable
			Inicio	Final	
Efectuar publicidad mediante mecanismos de marketing para proyectar la imagen de la empresa.	Realización de campañas publicitarias que den a conocer los diferentes servicios que ofrece la empresa.	Evaluar el presupuesto para folletos, volantes, tarjetas. Cuñas radiales. Crear página web para realizar publicidad por internet.	2013	2014	Dirección Administrativa
Ejecutar charlas a través de los médicos especialistas que orienten a la comunidad en salud preventiva.	Programación de charlas de salud preventiva impartida por especialistas que informen las diferentes enfermedades que puedan tratarse.	Realizar presupuesto para las charlas. Planear las diferentes charlas con los médicos especialistas que se van a impartir al público. Realizar convenios con casas farmacéuticas para campañas de salud preventiva y realización de exámenes otorgando descuentos.	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 5. Estrategias de servicio al cliente

Estrategias de Servicio al Cliente					
Objetivos	Estrategias	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable
			Inicio	Final	
Fortalecer al talento humano a través de capacitaciones para dar una atención personalizada al usuario.	Atención personalizada por parte del talento humano de la empresa para proporcionar comodidad al paciente.	Preparar al personal que está en contacto con los usuarios para que brinde una buena atención y un trato amable, dando información sobre los servicios de la empresa.	Permanente		Dirección Administrativa
Lograr que el personal se sienta comprometido con la empresa mediante los aprendizajes para lograr fidelidad del usuario.	Desarrollo del sentido de pertenencia en los colaboradores para que el cliente perciba un servicio de calidad.	Realizar inducción al personal sobre el servicio de salud que se ofrece y que se refleje en la atención al paciente.	Permanente		Dirección Administrativa
Desarrollar la competencia empresarial a través de los especialistas con el fin de lograr prestigio.	Fortalecimiento de la imagen de la organización en base al prestigio de los profesionales reconocidos en el ámbito de la salud.	Hacer conocer sobre la trayectoria y experiencia que tienen los médicos especialistas	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 6. Estrategias del talento humano

Estrategias del Talento Humano					
Objetivos	Estrategias	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable
			Inicio	Final	
Mejorar el ambiente laboral mediante capacitaciones con el propósito de obtener un clima llevadero.	Fomento de motivación laboral en los colaboradores para potenciar sus destrezas y habilidades.	Programar capacitaciones de motivación y de acuerdo a sus competencias.	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa
Fortalecer el trabajo en equipo para mejorar las condiciones laborales.	Capacitación permanente del talento humano para mejorar el clima organizacional	Programar actividades culturales	Permanente		Dirección Administrativa

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 7. Estrategias de evaluación y seguimiento

Estrategias de Evaluación y Seguimiento					
Objetivos	Estrategias	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable
			Inicio	Final	
Obtener resultados a través de evaluaciones constantes para mejorar la productividad.	Sistemas de evaluación para perfeccionar la estructura organizativa.	Crear formatos de evaluaciones para las diferentes áreas.	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa
	Realizar seguimiento a los pacientes que acuden con frecuencia a las citas médicas y pacientes de Rehabilitación Física.	Crear formato para control de las citas médicas de los pacientes.	Permanente		Dirección Médica Dirección Administrativa

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

2.) Análisis Situacional de la Empresa.

Cuadro 8. Análisis situacional de la empresa

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación de especialidades. 2. Infraestructura adecuada. 3. Atención integral y personalizada. 4. Personal médico y técnico calificado. 5. Ubicación estratégica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de equipos tecnológicos. 2. Escaso presupuesto. 3. Alto costo del servicio. 4. Escasez de médicos de planta suficiente para atención en caso de emergencia. 5. Insuficiente capacitación.
ANÁLISIS EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Captación de médicos especialistas. 2. Competencia limitada. 3. Convenios empresariales de prestación de servicios. 4. Seguro médico diferenciado. 5. Consulta médica a domicilio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hospitales públicos con mayor cobertura. 2. Bajo ingreso de los usuarios. 3. Altos costos en la adquisición de maquinaria. 4. Competencia tiene capacidad para autofinanciamiento. 5. Nuevas instituciones públicas de salud.

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

2.1) Matriz FODA

Cuadro 9. Matriz FODA

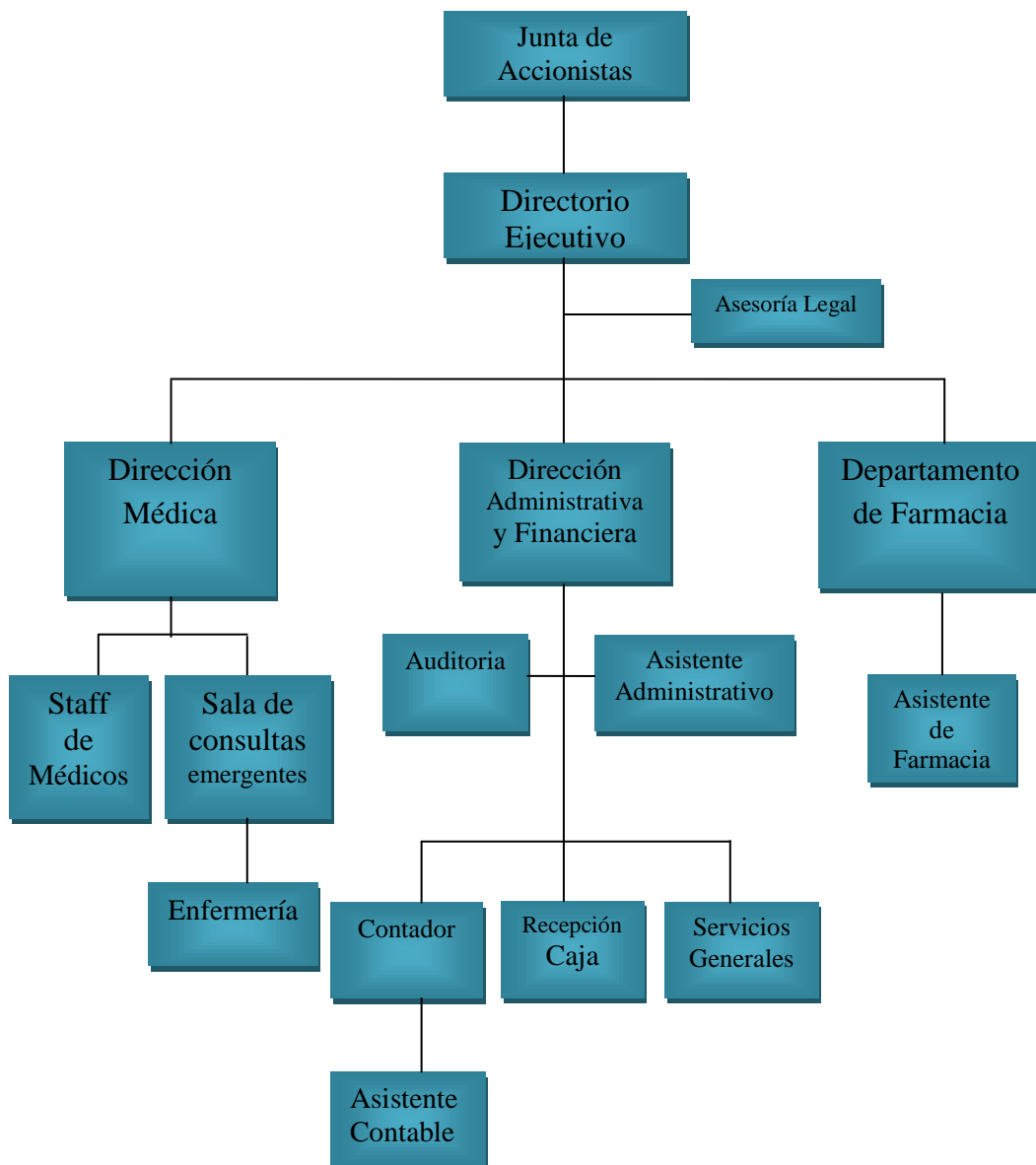
<p style="text-align: center;">ANÁLISIS INTERNO</p> <p style="text-align: center;">ANÁLISIS EXTERNO</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación de especialidades. 2. Infraestructura adecuada. 3. Atención integral y personalizada. 4. Personal médico y técnico calificado. 5. Ubicación estratégica. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de equipos tecnológicos. 2. Escaso presupuesto. 3. Alto costo del servicio. 4. Escasez de médicos de planta suficiente para atención en caso de emergencia. 5. Insuficiente capacitación.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Captación de médicos especialistas. 2. Competencia limitada. 3. Convenios empresariales de prestación de servicios. 4. Seguro médico diferenciado. 5. Consulta médica a domicilio. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar especialidades médicas otorgando mejores beneficios a los especialistas. 2. Realizar campañas publicitarias para incrementar convenios y seguro médico. 3. Ampliar servicios médicos en todas sus áreas. 4. Incrementar equipos tecnológicos de punta. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar financiamiento para incrementar equipos tecnológicos. 2. Contratar un médico de planta para atender las emergencias y consultas a domicilio. 3. Incrementar especialidades con mayor demanda. 4. Crear seguro médico económico.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hospitales públicos con mayor cobertura. 2. Bajo ingreso de los usuarios. 3. Altos costos en la adquisición de maquinaria. 4. Competencia tiene capacidad para autofinanciamiento. 5. Nuevas instituciones públicas de salud. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el talento de los especialistas para adquirir mayor prestigio. 2. Otorgar descuentos a pacientes que asisten frecuentemente. 3. Mejorar la calidad de los equipos tecnológicos. 4. Incrementar estrategias de marketing. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar planes con los socios para aumentar el crecimiento de la empresa y mejoramiento continuo. 2. Incrementar capital de socios para autofinanciamiento. 3. Realizar convenios con el Estado para atención médica de los pacientes del IESS. 4. Capacitación periódica al personal.

Fuente: Empresa Qrar S.A.
 Autora: Jazmín Borbor López

3.) Proyección del Diseño Organizacional.

3.1) Estructura Organizacional de la Empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas Del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena.

Gráfico 32. Estructura organizacional de la empresa.



Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

3.2) Orgánico Funcional.

3.2.1) Junta de Accionistas.

Es la máxima autoridad y representación legal del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas. Constituye el más alto nivel ejecutivo y de él emanan las disposiciones técnicas y administrativas. Está conformada por accionistas de la compañía legalmente convocados y reunidos, las decisiones tomadas por la junta de accionistas en conformidad con la ley y el estatuto, obligan a todos los socios, incluso a los ausentes y disidentes.

Competencias Laborales.

1. Designar al directorio ejecutivo y jefes de áreas y fijar sus retribuciones.
2. Remover a los miembros del directorio y designar a sus reemplazantes.
3. Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes que sean presentados por el gerente general.
4. Determinar la forma de reparto de los beneficios.
5. Toma de decisiones en cuanto a la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado y de cualquier reforma de los estatutos.
6. Acordar la transformación, fusión, reorganización y disolución de la sociedad, así como resolver sobre su liquidación.
7. Selección de auditores externos en caso de ser requeridos.
8. Las juntas generales de accionistas serán ordinarias o extraordinarias. Las ordinarias una vez al año, dentro de los tres meses posteriores del ejercicio económico de la empresa. Las extraordinarias cuando así lo resuelva el directorio ejecutivo.

3.2.2) Directorio.

Ejecutar las disposiciones del directorio. Optimizar la gestión de la empresa y como tal ejercer la representación administrativa. Gestionar los recursos humanos, económicos y financieros de la empresa. Planear, dirigir y organizar las políticas y recursos institucionales tendientes a lograr el desarrollo institucional y la atención en salud de la comunidad.

Competencias Laborales.

1. Señalar objetivos en todas y cada una de las áreas para la proyección externa del mismo.
2. Conocer cumplir y hacer cumplir el reglamento e instructivo del centro médico.
3. Nombrar a los funcionarios médicos establecidos, nombramiento que durará 2 años y que podrá ser reelegido indefinidamente.
4. Vigilar y evaluar la calidad de atención médica que se brinda.
5. Supervisar el rendimiento social de acuerdo a sus fines.
6. En las diferencias de cualquier índole que se suscitaren entre el personal, actúa como juez de última instancia, quedando bajo su criterio la decisión.
7. Convocar a reuniones con la frecuencia que estime conveniente, con los directores médicos y administrativo financiero.
8. Realizar reuniones con los jefes de cada área, que servirán para resolver problemas y coordinar mejor las dependencias médicas y administrativas.
9. Conocer, analizar y aprobar los informes presentados por las direcciones.
10. Rendir los informes con sus respectivos indicadores de productividad, para su análisis y evaluación correspondiente que le sean solicitados por la junta.

3.2.3) Asesoría Legal.

Asesorar y dirigir a las diferentes áreas del centro médico en las actuaciones de contenido o efectos jurídicos, enfocado al cumplimiento de las normas legales vigentes y objetivos institucionales a fin de prevenir demandas y sanciones contra la empresa.

Competencias Laborales.

1. Garantizar la representación judicial de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas.
2. Asesorar al nivel directivo en la formulación, adopción de políticas, planes, programas y proyectos institucionales, acorde con su competencia.
3. Asesorar a las diferentes áreas del centro médico y profesionales en la toma de decisiones que puedan tener implicaciones legales.
4. Garantizar la elaboración de contratos y realizar el seguimiento y control a los mismos con ética y responsabilidad profesional.
5. Informar a los funcionarios sobre las implicaciones legales de sus actuaciones.
6. Participar en la elaboración, revisión o actualización a los manuales de procesos y procedimientos, cuando sea requerido.
7. Propender por la concientización de los valores institucionales incentivando la identidad corporativa y valores institucionales, que redunden en la atención y respuesta oportuna al cliente interno y externo.
8. Garantizar adecuadamente la modificación de los estatutos de la empresa.
9. Garantizar las respectivas ampliaciones o reducciones de capital.
10. Elaborar las autorizaciones, concesiones administrativas y licencias necesarias para que la empresa pueda desarrollar sus actividades laborales.

3.2.4) Dirección Médica.

Desempeña las funciones de Jefe del área médica de los diferentes servicios que tiene a su cargo. Es nombrado por el director general del Centro Médico Qrar S.A. es el responsable del desenvolvimiento de las actividades técnicas. Es el representante del director general en las reuniones del centro médico cuando éste no asistiere.

Competencias Laborales.

1. Coordinar y orientar las actividades de los servicios dependientes, a fin de asegurar la más alta calidad de atención a los usuarios.
2. Orientar alternativas estratégicas para el desarrollo de los servicios y alcanzar mayores niveles de cobertura institucional.
3. Colaborar con la dirección administrativa financiera en la planificación, ejecución y control de los programas del centro médico.
4. Tener reuniones por lo menos una vez al mes, con las áreas a su cargo para conocer las necesidades y problemas.
5. Coordinar los procesos de evaluación en la calidad del servicio.
6. Presentar al director general las sugerencias para mejorar el nivel técnico del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas.
7. Presentar al director general el informe semestral de las actividades desarrolladas por esa dirección, así como la de los servicios bajo su jurisdicción.
8. Analizar y presentar al director general el informe correspondiente sobre la eficiencia de la atención médica tanto a través de la supervisión sistemática de cada uno de los departamentos del centro médico, como el análisis mensual de los datos estadísticos.

3.2.5) Staff de Médicos.

Es el cuerpo médico de Qrar S.A. Médicos Especialistas, es el conjunto de profesionales de la medicina que brinda atención médica en esta institución. Efectúa el manejo integral de los pacientes, teniendo la capacidad de brindar atención primaria, secundaria y terciaria, con la utilización óptima de recursos humanos y físicos. Ser un líder de opinión que en conjunto con las otras disciplinas de la medicina promueva el manejo integral de los pacientes.

Competencias Laborales.

1. Practicar exámenes, formular diagnóstico y prescribir el tratamiento que debe seguirse con conocimiento y competencia para el manejo integral de recursos, para mejorar la calidad de vida del paciente.
2. Atender y valorar pacientes en el área de su especialidad.
3. Participar en la elaboración y actualización de los manuales de normas, procedimientos y protocolos asistenciales.
4. La respuesta oportuna de las consultas permite tomar decisiones diagnósticas.
5. La atención de los pacientes identifica la causa de su enfermedad y permite su tratamiento adecuado para mejorar el estado de salud y su calidad de vida.
6. La atención de los pacientes en consulta externa se traduce en un control adecuado de las enfermedades del área clínica.
7. Impartir instrucciones al personal técnico y auxiliar sobre los procedimientos propios de su especialidad.
8. Diligenciar de forma adecuada toda la documentación requerida para la atención eficaz del paciente: órdenes médicas, laboratorio y diagnóstico.
9. Atender a los pacientes que acudan al centro médico, sin distingo de ninguna condición, anteponiendo esta obligación a cualquier tipo de actividad médica.

3.2.6) Enfermería.

Es la encargada de administrar los recursos de enfermería en forma adecuada de tal manera que permita proporcionar a los pacientes que acudan al centro médico una atención integral, entera y coordinada con las demás actividades. Esta área depende jerárquicamente del director médico.

Competencias Laborales.

1. Conocer y cumplir con el reglamento, normas y disposiciones que el director médico y el director general dictaren.
2. Organizar el servicio de enfermería de acuerdo a las políticas y objetivos del Centro Médico Qrar S.A.
3. Presenta y justifica ante el director médico y el director general las necesidades de enfermería.
4. Planifica, coordina, dirige y controla las actividades de enfermería.
5. Revisa constantemente el lugar de trabajo si se encuentra en orden y limpia, además de los materiales y equipos.
6. Realizar la preparación del paciente en la toma de signos vitales de presión arterial, pulso, peso, estatura y temperatura.
7. Asegura la buena utilización del material y equipos para facilitar las actividades de enfermería.
8. No podrá abandonar su área de trabajo, una vez terminado su turno hasta no ser reemplazada por la enfermera entrante.
9. Infundir confianza al paciente y proporcionarle la comodidad necesaria al mismo tiempo que se cumpla su seguridad.
10. Proporciona apoyo eficiente a los médicos en la atención de los pacientes.

3.2.7) Dirección Administrativa y Financiera.

Implementar las políticas y disponer los recursos institucionales destinados a lograr el desarrollo institucional y la atención en salud médica especializada.

Competencias Laborales

1. Planear la prestación de los servicios administrativos y financieros en el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas.
2. Aplicar las herramientas administrativas como el diseño organizacional para mejorar la gestión empresarial del Centro Médico Qrar S.A.
3. Asesorar a la gerencia en la toma de decisiones mediante el análisis financiero y la información oportuna del comportamiento de los ingresos y gastos.
4. Coordinar las relaciones de convenios inter-institucionales necesarias para la adecuada prestación de los servicios.
5. Ejercer un control para el cumplimiento del reglamento interno de trabajo, los estatutos y políticas aprobadas por la junta directiva.
6. Organizar los procesos de vigilancia, aseo, mantenimiento de los diferentes puntos de atención del centro médico.
7. Realizar evaluaciones de desempeño periódicamente en cada una de las áreas y los requerimientos del talento humano, equipos y tecnología necesarios.
8. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y sean afines con la naturaleza de su empleo.
9. Ejercer control y seguimiento integrando las diferentes áreas para garantizar la calidad del servicio.
10. Cumplir y hacer cumplir con normas, políticas y guías de atención integral relacionadas con la atención y manejo en el área de la salud de los pacientes.

3.2.8) Asistente Administrativa.

Asistir al jefe inmediato en el desarrollo de las funciones guardando imparcialidad y confidencialidad en los asuntos referentes al área de trabajo. Coordinar las actividades que estén previstos en la agenda a las cuales debe asistir el gerente administrativo y elaborar informes que estén a su cargo.

Competencias Laborales.

1. Elaborar los documentos propios de la empresa, de acuerdo a las normas institucionales para garantizar el mantenimiento de la imagen del Centro Médico Qrar S.A., Médicos Especialistas.
2. Recibir, clasificar y archivar la documentación de la correspondencia tanto interna como externa de la empresa.
3. Suministrar la información de documentos y elementos que sean solicitados de acuerdo con los trámites, autorizaciones y procedimientos establecidos.
4. Preparar informes sobre las actividades desarrolladas periódicamente en el centro médico.
5. Leer correos internos del sistema para proceder a dar contestación previa autorización del jefe. Recepción de llamadas de reembolsos a los proveedores.
6. Realizar pedidos a los proveedores de insumos y materiales que requiera mensualmente el centro médico. Además verificar los pagos de créditos, consignaciones y descuentos.
7. Atender y realizar llamadas que estén dirigidas al jefe inmediato, mantener actualizada la agenda diariamente con las actividades que se deban desarrollar como reuniones y citas.
8. Colaborar en las diferentes áreas que necesiten apoyo por la afluencia de pacientes o llamadas telefónicas.

3.2.9) Auditoría.

Evaluar las operaciones y actos administrativos y financieros verificando el cumplimiento de las leyes y normas tanto internas como externas. Ejecutar el programa anual de auditoría. Es el responsable de la creación de los manuales de procedimientos y normas administrativas para el Centro Médico Qrar S.A.

Competencias Laborales.

1. Organizar, planificar, dirigir y controlar las funciones a su cargo, en forma independiente profesional y técnica.
2. Crear y mantener un archivo permanente que facilite la planificación de las auditorías.
3. Enviar oportunamente los informes anuales de auditoría en los términos y plazos que establezca la normativa correspondiente.
4. Presentar el informe mensual a la dirección ejecutiva sobre el desarrollo de las actividades.
5. Realizar auditoría a las unidades generadoras de ingresos y verificar los ingresos y gastos en un determinado periodo.
6. Recopila, interpreta y analiza información necesaria de las diferentes dependencias donde se realiza la auditoría.
7. Cumple con las normas y procedimientos en seguridad integral, establecidas por el centro médico.
8. Revisar los registros y controles de las operaciones presupuestarias y contable del sistema contable que maneja la empresa.
9. Mantener el control sobre los diversos trabajos que se realizan en su área de responsabilidad y velar por el cumplimiento de las directrices de trabajo que le sean asignados.

3.2.10) Contador.

Garantizar las necesidades básicas y específicas de la liquidación de los salarios y prestaciones sociales del personal del centro médico basado en las normativas del gobierno, entregando oportunamente los soportes para el pago de nómina y seguridad social de manera eficaz honesta y con transparencia.

Competencias Laborales.

1. Realizar reuniones periódicamente con la dirección administrativa y financiera sobre los informes de las actividades contables del control interno del centro médico.
2. Preparar la información financiera y contable para ser entregado a los directivos de la empresa.
3. Elaborar la información oportuna para el pago de aportes y seguridad social.
4. Responder por la liquidación de prestaciones sociales de conformidad con la normativa vigente del estado.
5. Mantener al día el registro de movimientos contables de la empresa y comunicar sobre las variaciones financieras ya sean positivas o negativas.
6. Supervisar e implementar los procedimientos para la correcta contabilización de los diferentes procesos en el sistema contable.
7. Participar con el gerente en la elaboración del presupuesto anual de inversiones, ingresos y gastos de la empresa.
8. Emitir dentro de los primeros cinco días de cada mes el borrador de balance y estados financieros correspondientes al mes anterior.
9. Informar al gerente sobre la necesidad de actualizar internamente las normas y reglamentos de las autoridades tributarias y de control que afecten a la empresa.

3.2.11) Asistente Contable.

Asistir al contador realizando las operaciones de registro y provisiones contables. Realizar actividades que contribuyan a la elaboración de los estados financieros de la empresa. Realizar el control, revisión y ejecución de los ingresos y egreso del centro médico según las normas de ley establecidos.

Competencias Laborales.

1. Elaborar y realizar el control mensual del balance general en el sistema informático del centro médico.
2. Elaborar retenciones y comprobantes de egreso.
3. Mantener actualizado los cuadros de egresos y retenciones mensualmente para ser entregados al contador.
4. Realizar comprobantes de caja para hacer los depósitos bancarios en la respectiva cuenta del centro médico.
5. Facilitar a médicos y proveedores las retenciones correspondientes realizadas al concluir el mes.
6. Elaborar estados financieros y entregarlos oportunamente al contador.
7. Archivar facturas, retenciones y comprobantes de egreso previo al ingreso del sistema contable.
8. Realizar arqueos de caja chica diariamente para verificar la suma obtenida y que concuerde con la entregada al inicio del día.
9. Realizar la liquidación y efectuar el pago de cuentas por cobrar y nóminas del personal con sus respectivas retenciones.
10. Elaborar cheques y cuentas de cobro de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos por la gerencia.

3.2.12) Recepción - Caja.

Responder por la satisfacción integral del usuario, ofreciendo una atención personalizada que supere las expectativas en la prestación del servicio, a través de un sistema de información y personal capacitado. Realizar facturación de los pacientes por cada consulta médica.

Competencias Laborales.

1. Realizar reservaciones de citas médicas por vía telefónica o personalmente de acuerdo al horario de los especialistas.
2. Atender todas las llamadas del conmutador del centro médico sin dejar que se pierda las llamadas de los pacientes.
3. Confirmar las citas médicas con los pacientes y los médicos especialistas de acuerdo a los horarios establecidos.
4. Realizar certificados médicos para los pacientes que lo solicitaren y enviarlos por correo electrónico en caso de que sea necesario.
5. Mantener caja chica al día.
6. Elaborar comprobantes de caja en cada cierre de turno y entregar al siguiente turno las novedades correspondientes.
7. Mantener informada a la gerente administrativa los descuentos que los pacientes requieren para su aprobación y novedades en el puesto de trabajo.
8. Dar información oportuna de los servicios y especialidades a los usuarios.
9. Controlar el stock de insumos médicos en los consultorios y stock de papelería como: facturas, retenciones, recetarios médicos, órdenes médicas.
10. Realizar reporte de novedades del día y ser enviado por correo electrónico a la gerente administrativa con copia a recepción – caja.

3.2.13) Servicios Generales.

Efectuar el aseo en las instalaciones, equipos y mobiliario del centro médico y las veces de ser necesario a fin de mantener un adecuado nivel de higiene dentro y fuera de la empresa.

Competencias Laborales.

1. Solicitar oportunamente a la dirección administrativa los artículos y materiales de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades diarias.
2. Realizar limpieza de los consultorios, escritorios, chaiselongue, mobiliario, computadoras, oficinas, pasillos y área externa del centro médico manteniéndolos en óptimas condiciones.
3. Se cambia de funda de desechos a diario clasificado en diferentes desechos y entregar al carro recolector.
4. Informar a la dirección administrativa sobre cualquier irregularidad que se presente durante el desarrollo de las actividades.
5. Aprovechar al máximo los artículos y el material de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.
6. Ordenar de forma correcta equipos, mobiliario y materiales de trabajo para mantener su conservación.
7. Mantener las paredes, vidrios, aires acondicionados aseados y lavándolos periódicamente.
8. Aplicar detergentes y soluciones desinfectantes para mantener los pisos en óptimas condiciones.
9. Realizar el cambio respectivo de las sábanas de los chaiselongue a diario después que terminen las consultas médicas con los pacientes y cambiar las cortinas de la sala de consultas emergentes para mantenerlas limpias.

3.2.14) Departamento de Farmacia.

Desarrollar, coordinar y supervisar actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad. Cumpliendo con los estándares del sistema de salud con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva de los pacientes.

Competencias Laborales.

1. Liderar el proceso de gestión de los medicamentos para asegurar la oportunidad y calidad de los mismos por medio de los procedimientos de identificación, selección, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución y dispensación.
2. Administrar al paciente el medicamento en la dosis requerida por el médico especialista.
3. Verificar el desarrollo del sistema de control interno relacionado con su área.
4. Aplicar el control interno sobre las funciones propias de su cargo.
5. Identificar las necesidades de insumos en el servicio farmacéutico de acuerdo a los niveles de consumo.
6. Gestionar el abastecimiento de insumos necesarios en el centro médico con las diferentes empresas farmacéuticas.
7. Almacenamiento de los medicamentos que requieran estén en refrigeración.
8. Llevar control y realizar seguimiento a los movimientos de inventario que se realicen.
9. Supervisar implementos de líneas ortopédicas y demás implementos que se ofrecen a los usuarios.

3.2.15) Auxiliar de Farmacia.

Desarrollar actividades y procedimientos relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad bajo la coordinación y supervisión del jefe de Farmacia con el fin de apoyar la eficaz gestión y atención a los usuarios.

Competencias Laborales.

1. Elabora un sistema de control para los medicamentos sobrantes y expedición de fechas.
2. Recibir los medicamentos de los proveedores y llevar el registro de ingreso de cada uno de ellos.
3. Mantener actualizado el registro de movimientos de los medicamentos de control en el sistema y libros.
4. Participar en los inventarios periódicos de existencias de los medicamentos para controlar los saldos.
5. Cumplir con el manual de procesos y procedimientos del servicio farmacéutico.
6. Asumir responsabilidades en el orden, custodia y cuidado del inventario de los medicamentos y equipos.
7. Cumplir con las disposiciones en el área de salud en la venta de medicamentos bajo receta médica.
8. Evitar expender medicamentos sustitutos o sin receta médica solicitados por los pacientes.
9. Dar buen servicio al cliente, realizar las cotizaciones de las recetas.
10. Realizar cierre de caja diariamente para la actualización del sistema.

3.3) Sistemas de Información y Comunicación.

La incorporación de la tecnología informática facilita la administración de los datos y comunicación entre las áreas de trabajo para obtener una mayor rapidez al enviar información por correo de forma confiable y eficaz, optimizando los recursos y facilitando a los directivos poder tomar decisiones.

La empresa posee un software para registrar la cita a los pacientes de acuerdo a los días y horarios de atención de los médicos especialistas, entre los sistemas de información y comunicación se utiliza las llamadas telefónicas para coordinar las citas con los pacientes e informar a los especialistas que tienen reservaciones de citas y que deben asistir puntualmente para evitar que los pacientes esperen.

Entre los sistemas de comunicación que posee el Centro Médico Qrar S.A. es el correo electrónico en el cual la dirección administrativa envía a las diferentes áreas a la parte interesada o con copia a otras áreas si el caso lo requiere las disposiciones que se deben seguir para realizar las actividades laborales, además este sistema sirve para enviar comunicados o memorándum a los colaboradores.

El área contable posee un sistema informático para los ingresos de materiales e insumos para ser contabilizados, realizar los estados financieros que serán debidamente respaldos, así mismo, existe un sistema de información en el área de Farmacia el cual se encuentra la existencia de los medicamentos y equipos que se expenden a los usuarios y que estos sirven para poder manejar con facilidad la información de la organización.

La Dirección Administrativa recibe un informe de las actividades diarias de los colaboradores y las novedades que se han suscitado por correo electrónico esto facilita obtener un informe general y poder ser expuesto a los directivos para tomar decisiones que permitan planear, controlar y realizar seguimiento de la organización. Estos sistemas de información permiten que los socios de la empresa se encuentren informados sobre las actividades de forma diaria, semanal o mensual conforme a los acuerdos establecidos por los jefes de áreas.

3.4) Políticas de Recursos Humanos e Incentivos.

1. Conocer, cumplir y hacer cumplir el reglamento interno e instructivo del Centro Médico Qrar S. A. Médicos Especialistas.
2. Brindar un trato justo y esmerado a todos los usuarios facilitando la información adecuada.
3. Vestir adecuadamente el uniforme y credencial de identificación. Deben estar en el área de trabajo de 10 a 15 minutos antes de la hora de entrada.
4. Los turnos serán rotativos o dependiendo de la necesidad del centro médico. Los cambios de turno o permisos deberán ser autorizados por la dirección administrativa.
5. La empresa salvaguardará la integridad física e intelectual de sus colaboradores.
6. Evaluar constantemente las actividades del personal para efecto de capacitación. Realizar evaluaciones permanentes a todos los procesos del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Incentivos.

Con el propósito de mantener estimulados a sus colaboradores, la dirección administrativa apoya los siguientes programas de incentivos.

1. La empresa anualmente entregará reconocimiento al mejor empleado y se asignará puntos para ascensos si se diera el caso.
2. Otorgar tarjetas por onomástico, enfermedad, etc.
3. La empresa entregará bonos navideños y realizará fiesta navideña para los niños de colaboradores y juguetes.
4. Capacitación permanente a los colaboradores en sus áreas específicas.

3.5) Desempeño Individual y de la Organización.

El desempeño individual de los colaboradores está relacionado con las competencias laborales que cada uno desempeña en su área de trabajo, ya que se requiere colaboradores competentes y capaces de resolver alguna situación que le acontece en su puesto de trabajo, esto se refleja en el buen funcionamiento de la empresa y el impacto que logra en la comunidad.

Médicos especialistas.

Es así como el desempeño individual se refleja en los médicos especialistas que son los principales ejes de dar una buena atención al paciente que requiere de sus servicios por los conocimientos adquiridos y la experiencia que posee cada uno por los diferentes postgrado que hayan realizado en otros países o seminarios, el especialista está integrado con la actividad de la organización por ser el motor principal de la empresa de servicio.

Personal de enfermería.

El desempeño individual de las Enfermeras se encuentra reflejado en la atención esmerada que realizan cuando atienden al paciente en los diferentes procesos como son la obtención de exámenes y signos vitales, además el buen trato al paciente desde que ingresa al centro médico y en cada una de sus áreas en caso de que requieran el apoyo de enfermería, demostrando la capacidad para el buen desempeño y de la organización.

Personal administrativo.

El personal administrativo se encuentra debidamente capacitado para responder a todas las inquietudes de los usuarios, resuelve en el tiempo posible la cita médica con el paciente y el especialista, en caso de encontrarse con inconvenientes de los usuarios participa la dirección administrativa que se encuentra supervisando las áreas y resuelve los problemas e inquietudes de los usuarios siempre actuando con respeto y que el paciente quede satisfecho por la atención que le brindan.

3.6) Vínculos Inter-organizacionales.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas posee vínculos inter-organizacionales con otras instituciones para el buen desempeño de sus funciones como son:

- ✓ Laboratorio Clínico Arriaga C.A. que realiza exámenes de laboratorio y análisis clínico. Esta institución realiza los exámenes de análisis clínico que se extraen de los pacientes del Centro Médico Qrar S.A. y son enviados para su respectiva evaluación, cuando se encuentren listos son enviados al centro médico para la transferencia de los resultados y posteriormente es entregado a los pacientes cuando requieran sus exámenes.
- ✓ Equivida, Salud, Mediken son empresas de seguros de personas que brinda atención médica, accidente, invalidez o muerte. Estos seguros posee convenios con el Centro Médico Qrar S.A. las personas que cuenten con este seguro podrán acudir a una cita médica con los especialistas o de acuerdo a la cobertura que tengan, podrán pedir sus facturas con los datos personales para el respectivo reembolso de su seguro.
- ✓ Convenios con la Dra. Margarita Curi de la ciudad de Guayaquil el cual se le envía los exámenes para realizar las biopsias, cuando estén los resultados facilita la información para ser entregados a los pacientes con su respectivo diagnóstico.
- ✓ Dra. Mónica Reyes que realiza los exámenes de papanicolau se le envía la muestra de los exámenes para que sean analizados y reenvía los resultados de los exámenes para ser entregados a los pacientes con su respectivo diagnóstico.

Los vínculos inter-organizacionales que se mantienen con las diferentes empresas ayudan a ofrecer un mejor servicio ya que es imposible contar con todos los servicios y se requiere realizar estos convenios que favorecen a las instituciones.

3.7) Motivación.

La motivación representa el impulso que la empresa otorga a sus colaboradores como recompensa por el trabajo realizado satisfactoriamente ya que el personal es el más importante del Centro Médico Qrar S.A., Médicos Especialistas.

El personal que labora en la empresa está motivado por la dirección administrativa ya que interactúa en todas las actividades que realizan en los diferentes departamentos y de esta manera evalúa al personal y retribuye al colaborador con diferentes frases de motivación como: “hiciste un buen trabajo” “felicitaciones”, etc., la motivación se puede manifestar de diversas formas puede ser con recompensaciones o bonificaciones salariales pero en el centro médico se lo realiza con frases motivadoras.

Existe motivación por parte de los médicos especialistas hacia los colaboradores cuando realizan bien su trabajo, ya que trabajan en equipo al brindarle al paciente una buena atención tanto médica como técnica, así mismo el personal recibe motivación por parte de los usuarios cuando han sido bien atendidos. Entre las diferentes motivaciones que la empresa ofrece a los colaboradores son:

- ✓ Certificados por los cursos de capacitación realizados.
- ✓ Seguro médico del Centro Médico Qrar S.A.
- ✓ Reuniones sociales en navidad y fechas especiales.
- ✓ Descuentos en los diferentes servicios del centro médico.
- ✓ Feriados libres sin tener que recompensar por días laborables.

La motivación que debe emplearse en el Centro Médico Qrar S.A. puede hacerse con reuniones semanales o mensuales con la dirección administrativa y dirección médica para conocer y escuchar las opiniones de los colaboradores que les motiva hacer un trabajo mejor y que sientan que sus opiniones son importantes, además pueden incluir charlas o programas de incentivos para el personal y atención al cliente que les ayude a mejorar cada día su desempeño laboral ante los usuarios que son los clientes externos.

3.8) Liderazgo.

El liderazgo que se utiliza en el Centro Médico Qrar S.A. es el liderazgo participativo ya que empieza desde la iniciativa de los socios al crear una relación estrecha con los directivos de la empresa y estos a la vez con los colaboradores de la organización haciendo cumplir sus metas propuestas.

Médicos especialistas y técnicos.

Los especialistas asumen el rol de liderazgo cuando tienen que dirigir las funciones que se deben desempeñar con el personal técnico y administrativo al momento de atender al paciente ya que de forma conjunta realizan las actividades de poder dar una buena atención al paciente indicando como debe realizar alguna actividad específica ya que todos los médicos especialistas tienen diversas formas de trabajar en su área. El personal de enfermería actúa como líder en el preciso instante de guiar a sus compañeras de trabajo cuando es necesaria su intervención ya sea por información, facturación de procedimientos o diversas situaciones.

Personal administrativo.

La dirección administrativa y financiera tiene como representante en liderazgo quien ha sido una de las fundadoras y socias del Centro Médico Qrar S.A. y es la encargada de gestionar las funciones importantes de la empresa y la responsable de la toma de decisiones, es la guía para que todos los colaboradores en sus diferentes áreas realicen las actividades necesarias para cumplir con los objetivos propuestos de los accionistas de la empresa.

Es una persona abierta para escuchar sugerencias de todas las personas de la empresa, ayuda a que los colaboradores consigan su propósito en su desempeño laboral: es el equilibrio de la empresa trabajar en sentido neutral y emitir un criterio basándose con pruebas y ayudar a resolver los problemas que se presenten en la empresa ya que forma parte de ella. Protege y cuida los derechos de los colaboradores ya que da confianza al ofrecer soluciones al trabajador.

3.9) Clima Laboral.

En relación al clima laboral del Centro Médico Qrar S.A. existe un ambiente óptimo y armonioso entre los compañeros tanto en la parte administrativa como en la parte médica, gracias a este clima laboral existe la confianza que los clientes ponen en los médicos y el personal que con carisma y actitud pueden brindar un buen servicio personalizado que les caracteriza.

Se mantiene un clima laboral adecuado en la empresa y con los colaboradores por las condiciones físicas del lugar del trabajo como son las instalaciones, materiales de trabajo que repercuten en el colaborador. Los valores que influyen en el personal están relacionados a las aptitudes, actitudes y motivaciones que poseen para realizar su trabajo de forma adecuada ya que se relacionan con el comportamiento y su manera de trabajar además la forma de relacionarse y la interacción con el equipo de trabajo y la empresa.

Los directivos y médicos especialistas se encuentran inmersos en el clima laboral ya que de ellos depende el entusiasmo que los colaboradores impongan en su trabajo diario ya que pueden evaluar la forma de trabajar y buscar alternativas de solución en caso de que perciban que el personal se sienta insatisfecho con sus actividades laborales, esto logrará mejorar su productividad alcanzando una mayor satisfacción en el trabajo que se verá reflejado en los pacientes.

Cabe resaltar la importancia de mantener un clima laboral adecuado ya que los colaboradores deben recibir periódicamente charlas de motivación para obtener una excelencia en la atención al usuario y la relación entre todos los colaboradores que están inmersos en la empresa.

Los directivos, médicos especialistas y personal administrativo deben trabajar en equipo por el servicio que ofrecen al usuario y esto se ve reflejado en las actividades diarias de los colaboradores, los directivos deben brindar al personal la confianza necesaria para ser libres de expresar alguna incomodidad en su puesto de trabajo ya que puede requerir atenciones necesarias para sus labores.

3.10) Gestión de Calidad.

La gestión de calidad en el Centro Médico Qrar S.A. está reflejada en enfocar todos los recursos de la empresa en las que están incluidos los médicos especialistas y técnicos, personal administrativo, directivos y socios, además las estrategias que se utilizan en la tecnología, variedad de especialidades y sistemas computarizados adecuados a cumplir los requisitos de los usuarios o pacientes que acuden a la empresa ya que su objetivo principal es la atención al paciente.

La actitud que refleja el personal por el interés de servir, la voluntad de colaboración entre los compañeros de trabajo expresa que se desea aportar con sus habilidades para que el trabajo que realizan sea satisfactorio para su desempeño y para los directivos de la empresa. Se mide la calidad del servicio que se presta a los usuarios al ser amables, mostrando interés hacia lo que pide o comenta el cliente y ayudándole a resolver sus inquietudes logrando la eficiencia en todas las etapas del proceso del servicio.

Los directivos asumen el compromiso de poder brindar a sus colaboradores un bienestar adecuado para que realicen un buen trabajo ya que son el principal motor de la empresa y a través de ellos logran obtener mayor rentabilidad por el servicio que se brinda al paciente realizado en conjunto entre los médicos especialistas y el personal en general, la dirección administrativa trata de estimular al personal para que su desempeño sea dar una atención personalizada desde que el usuario ingresa hasta que sale del centro médico.

Los directivos deben implementar un buzón de sugerencias donde el usuario pueda realizar sus quejas, denuncias, atenciones insatisfechas o felicitaciones por la atención que ha recibido por parte del grupo empresarial de esta manera los directivos podrán realizar retroalimentación para fortalecer el proceso de la atención del servicio al usuario y la toma de decisiones que ayuden al personal a mejorar sus actitudes en el trabajo realizado. Este proceso debe emplearse de forma personal cuando acuden al centro médico y por vía telefónica cuando solicitan alguna información sin tener que recurrir a la empresa.

4.) Dimensiones del Diseño Organizacional.

4.1) Dimensiones Estructurales.

4.1.1) Formalización.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas cuenta con toda la documentación de permisos de funcionamiento municipales y permisos del ministerio de salud pública y requisitos de acuerdo a la ley, está registrado en la Superintendencia de Compañías, posee planos de la empresa y controles de seguridad en caso de incendios.

La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo que fue publicado en el año 2012 para conocimiento de médicos especialistas y colaboradores de la empresa, en relación con las políticas, procedimientos, normas y manuales que se deben desarrollar en el centro médico existe poca información para el personal, ya que se ha emitido el desarrollado esta actividad, actualmente la empresa está realizando el manual de bioseguridad por ser una empresa de atención médica es necesario este requerimiento.

4.1.2) Especialización.

La empresa cuenta con personal administrativo desempeñando sus funciones laborales de acuerdo a su profesión y al perfil requerido en el área contable, atención al cliente y demás áreas administrativas; los médicos especialistas desempeñan sus actividades de acuerdo a la especialización que ellos poseen en la rama de la salud dan consultas médicas relacionadas a su profesión en caso de encontrarse con otro tipo de enfermedad derivan al paciente a otro especialista.

El personal de enfermería cumple con el perfil requerido en su puesto de trabajo, las auxiliares poseen su profesión que es requisito indispensable para desempeñar esta actividad, deben evitar realizar actividades ajenas a sus funciones, podrán facilitar información en las diferentes áreas relacionadas a las actividades que desempeñan en su puesto de trabajo.

4.1.3) Jerarquía.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas cuenta con una jerarquía limitada de un tramo de control pequeño que se realiza en los directivos que se encuentran al frente de la empresa y son los responsables de la toma de decisiones del desarrollo de las actividades de los colaboradores ya que poseen una relación directa con sus subordinados y en la cual se refleja la autoridad, es importante que el personal conozca a quien debe reportarse y la jerarquía que poseen.

La empresa por ser pequeña está dirigida por la dirección administrativa y financiera que tiene bajo su responsabilidad el área administrativa y los colaboradores deben reportar las actividades y novedades que suceden en su lugar de trabajo; mientras que la dirección médica tiene bajo su responsabilidad a los médicos especialistas y enfermería a los cuales debe supervisar y quienes deben reportar el procedimiento de atención médica ya que el tramo de control es pequeño permite que los colaboradores tengan acceso directo con sus superiores.

4.1.4) Centralización.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas toma decisiones de manera centralizada ya que los directivos que se encuentran al frente de la empresa recaen en la dirección administrativa y dirección médica que son los que guían a la organización y de las decisiones que se deben tomar para llevar a cabo el buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos propuestos y evitan delegar responsabilidades a otras áreas de trabajo.

El nivel jerárquico de autoridad se encuentra en los directivos que están relacionados en los diferentes procesos que deben realizarse en la empresa como son la adquisición de materiales o equipos, contratación de médicos especialistas o empleados, llevan el control de los descuentos que se realizan a los pacientes si el caso lo requiere, distribución de horarios de los especialistas; el personal médico, técnico y administrativo debe pedir autorización para realizar alguna actividad extra que no se encuentre en las funciones a su cargo.

4.1.5) Profesionalismo.

El profesionalismo en el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas es muy importante ya que deben buscar y contratar personal médico titulado que estén debidamente registrados en el Senescyt ya que la actividad que se realiza en el centro médico es la atención de medicina especializada, así mismo el personal de enfermería debe poseer su profesión para que pueda ingresar a laboral en la empresa y poder atender al paciente en el suministro de medicamentos que deben realizar de forma delicada y con profesionalismo que les debe caracterizar.

El personal del área administrativa debe poseer experiencia y profesionalismo afine a las actividades que deben realizar en la empresa todos con su perfil adecuado de esta forma la empresa lleva un control estricto de la contratación del personal que labora en ella. Además la empresa realiza capacitaciones al personal para la actualización de conocimientos en su área de trabajo para poder perfeccionar la calidad de atención al paciente.

4.1.6) Razones de Personal.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas posee una división de trabajo en las diferentes áreas de la empresa como son las actividades administrativas que tienen relación con documentaciones de oficina y contables, y el desarrollo de las funciones que se desempeñan en las áreas relacionadas a la salud con los médicos especialistas y el personal de enfermería.

Las funciones desarrolladas por el personal empiezan en el área de recepción y caja al momento que el paciente ingresa a solicitar una cita médica de ahí parte a otra área que es la atención de enfermería relacionada a la preparación del paciente antes de que ingrese a la consulta médica y de esta área es dirigida al consultorio del especialista que puede concluir en la farmacia o reservación de consulta para una próxima cita. Los médicos especialistas y enfermería desarrollan funciones correspondientes a la atención médica del paciente mientras que el área administrativa a la atención del usuario.

4.2) Dimensiones Contextuales.

4.2.1) Tamaño.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas está ubicado en una empresa pequeña por el capital y el número de trabajadores que posee ya que está integrada por 3 socios y 11 trabajadores en relación a los médicos especialistas están excluidos porque solo prestan servicios y sin contratados a tiempo completo ya que laboran en otras instituciones y asisten al centro médico en tiempos disponibles para la atención a los pacientes.

La empresa inicio sus actividades con personal limitado pero se proyecta a futuro pertenecer al grupo de las medianas empresa por la visión que aspiran poder cumplir a largo plazo en poseer todos los servicios necesarios para poder cumplir con sus objetivos, tiene como propósito ser un hospital del día que permita cubrir con otras actividades y servicios que son necesarios para la atención en la salud de su desempeño y progreso depende que la empresa llegue a pasar otro nivel con el número de empleados, infraestructura adecuada y equipos de tecnología moderna.

4.2.2) Tecnología.

La tecnología de la empresa son equipos de tecnología inicial o estándar que han adquirido para la atención a los usuarios y que están distribuidos en el área de enfermería para la preparación de pacientes, área de rehabilitación física, terapia respiratoria y equipos que son indispensables para los médicos especialistas en la atención médica que ayuden a obtener un diagnóstico preciso en el proceso de la consulta con el paciente, pues todos los médicos manejan equipos diferentes.

Cuentan además con tecnología informática moderna para el ingreso de información en el registro de los pacientes para reservaciones de cita, sistema de facturación y contable que procesan la información de forma rápida, la empresa trata de implementar equipos de tecnología moderna en áreas que son necesarias para poder realizar una atención completa a los usuarios.

4.2.3) Entorno.

El entorno en que se desenvuelve el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas son factores que influyen de forma significativa en el desarrollo de la empresa ya que interactúa de forma dinámica con otras instituciones que colaboran con sus servicios para que la empresa pueda obtener los beneficios de ella y ofrecer una atención completa al usuario. Otro de los factores que pueden influir es el factor económico por los bajos ingresos de la población.

La empresa posee ventajas competitivas que la diferencia por la variedad de especialidades que se pueden encontrar en contraste con otras instituciones que es limitada ya que cuentan con atención primaria, la institución puede verse afectada a medida que el gobierno implemente hospitales con mayor cobertura en la atención de la salud, también puede proponer convenios para prestar servicios y así incrementar el número de pacientes que pueden favorecer a la empresa y al médico especialista.

4.2.4) Cultura.

La cultura en el Centro Médico Qrar S.A. se relaciona con las normas y reglas que debe cumplir el personal que se encuentra inmersa en esta empresa tanto en lo laboral como en lo personal, quienes pertenecen a la empresa saben que siguiendo estos parámetros de cultura que les han inculcado en las etapas de estudio previas y los cursos o charlas que se han estado realizando por parte de la empresa trae consigo un mayor empuje para la estabilidad y desarrollo de este centro de atención a la salud para beneficio de la comunidad.

Gracias a que los médicos y personal administrativo del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas tienen muy buena preparación académica tanto científica como cultural conllevan a una buena sociedad de respeto mutuo, esta empresa va creciendo a pasos agigantados por el buen desempeño de los empleados que demuestran el cumplimiento de los valores fundamentales responsabilidad, amabilidad, puntualidad y honestidad de la empresa.

4.2.5) Responsabilidad Social.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas ha realizado como responsabilidad social campañas gratuitas para los usuarios en atención médica especializada en neumología para detectar o evaluar alguna enfermedad pulmonar, exámenes de espirometría que se realiza para medir la función y la capacidad de sus pulmones, terapias respiratorias para pacientes que sufren esta enfermedad; campañas gratuitas en dermatología para jóvenes que sufren de acné a temprana edad y otorgando descuentos en farmacia con los medicamentos que los médicos prescriben y tratamientos para el rostro.

La empresa contribuye como responsabilidad social al cuidado del medio ambiente en la distribución y clasificación de los desechos de insumos que se utilizan en la empresa separándolos debidamente en fundas que se identifiquen el material que se ha reciclado, en el caso de jeringuillas recolectarlas en botellones de plástico y sellados para que el personal que labora en la empresa y personal que recoge los desechos eviten infestarse con estos elementos tóxicos que podrían ocasionar algún perjuicio en su salud. El centro médico se responsabiliza por el cuidado y el bienestar del personal que labora y manipula estos insumos.

El centro médico dispone de un rubro destinado para poder cumplir con alguna actividad específica de responsabilidad social o la contribución de algún beneficio para la comunidad, dentro de su presupuesto está destinada la implementación de equipos tecnológicos que tiene costos elevados y son difíciles de cubrir a corto plazo ya que se los va adquiriendo poco a poco y son necesarios para poder brindar el servicio que se merecen los usuarios.

Como responsabilidad social el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas estará realizando constantemente las campañas de medicina gratuita o a la vez realizando descuentos en los servicios que ofrecen dentro del centro médico de esta forma contribuye con la sociedad para aportar con beneficios a los usuarios; así mismo creando convenios con casas farmacéuticas en campañas de hígado graso, glucosa, hipertensión arterial, etc.

5.) Efectividad Organizacional.

5.1) Productividad.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas mide la productividad en base al esfuerzo realizado por los trabajadores y médicos especialistas por la cantidad de pacientes que se atienden en cada especialización, área de terapia física, terapia respiratoria, laboratorio, farmacia y atención al cliente muestra la cantidad de productividad que maneja la empresa, este método de evaluación de productividad se la realiza mensualmente con los datos obtenidos por las atenciones que se han reportado durante ese tiempo.

La capacidad de productividad que tiene la empresa está relacionada con los recursos utilizados como equipos tecnológicos, recurso humano, insumos, servicios, el grado de eficiencia y eficacia para obtener los mejores resultados en la atención de medicina especializada para que la empresa pueda desarrollar su actividad y contando con todos estos recursos importantes para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Se busca mejorar continuamente el servicio que se brinda al usuario en relación a los médicos especialistas que poseen demanda en la atención médica, esta evaluación de productividad permite que los directivos tomen decisiones para que se pueda reorganizar los días de atención de los especialistas ya que en un horario a la semana deja de cumplir con los estándares requeridos para la empresa y los pacientes que solicitan este servicio.

Los elementos que se consideran para aumentar la productividad son el capital humano por ser una empresa de servicio debe buscar mejorar la atención al cliente, la empresa a través de la inversión necesitará incrementar equipos, servicios y capacitación al personal para que sean óptimos y obtener una productividad satisfactoria, con los conocimientos y habilidades que poseen obtendrá los resultados de trabajo esperados por los directivos y socios de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas.

5.2) Eficiencia.

La utilización de los recursos materiales, equipos e insumos con los que cuenta el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas son los recursos que se utilizan para desarrollar las actividades laborales en la cual llegan a cumplir el objetivo propuesto por la empresa.

Personal administrativo.

La forma en que los directivos de la empresa transmiten los objetivos que desean alcanzar a los empleados de las diferentes áreas es con la finalidad de que puedan hacer de la manera correcta las cosas relacionadas a la atención del usuario optimizando los recursos y la mala utilización de los mismos como se refleja en las llamadas telefónicas a los pacientes para confirmar las citas médicas y a los médicos especialistas para que asistan a la hora específica previa a la cita médica.

Médicos especialistas.

La utilización de los recursos por parte de los médicos especialistas son indispensables para la atención al paciente como equipos de diagnóstico, la valoración de exámenes y la preparación al paciente antes de ingresar a la consulta médica hacen que se optimicen los recursos con el máximo aprovechamiento para la realización de la valoración clínica por parte del médico, esto ayuda a obtener un mejor resultado relacionado a la atención personalizada.

Personal de enfermería.

El uso de los recursos que cuenta el área de enfermería está relacionado a los insumos y materiales que se utilizan para la preparación al paciente y los procedimientos que necesiten realizar como muestras de sangre o la administración de medicamentos, debe realizarse de forma adecuada utilizando los insumos de manera óptima para obtener buenos resultados, en el área de rehabilitación física se aprovecha al máximo los equipos para realizar las terapias a los pacientes que acuden a sus rehabilitaciones.

5.3) Eficacia.

Es importante para el Centro Médico Qrar S.A. que se cumplan con los objetivos propuestos ya que la eficiencia y la eficacia están vinculadas para desarrollar las actividades de la empresa, el contar con los equipos necesarios e indispensables ayudan a los médicos especialistas y personal administrativo a cumplir con los objetivos institucionales.

Personal administrativo.

Cuentan con la orientación de la dirección administrativa y dirección médica para resolver los problemas que se den en las áreas de trabajo ayudando a que el personal pueda trabajar con eficacia y cumplir con los objetivos de la empresa, cuando el personal se encuentra desorientado y es imposible cumplir con las actividades diarias la dirección capacita al personal para desarrollar sus habilidades en el campo específico de forma correcta.

Médicos especialistas.

La eficacia de los médicos especialistas se demuestra en los resultados esperados por la atención a los pacientes y la afluencia que pueden captar al brindar un buen servicio personalizado, los conocimientos que poseen más la experiencia hacen que se obtenga mayor productividad para la empresa con la ayuda de los equipos, materiales e insumos realizan una mejor atención al paciente logrando los resultados deseados por parte de los directivos.

Personal de enfermería.

La destreza que poseen para la atención de los pacientes en el suministro de medicamentos y la ayuda que brindan para la comodidad y que puedan sentirse bien atendidos refleja que realizan bien su trabajo y que están capacitadas para ofrecer una atención integral al paciente ofreciendo confianza y seguridad, al cumplir con las obligaciones que le corresponde en su cargo y manteniendo la conservación de los implementos y equipos en buen estado.

5.4) Evaluación.

La empresa debe desarrollar sistemas de evaluación para el personal médico, enfermería y personal administrativo que faciliten información pertinente para la toma de decisiones que permitan mejorar la eficiencia, eficacia y obtener mayor productividad en la atención del servicio, conocer en qué aspectos deben tomar mayor atención en el que se encuentre en desventaja y se esté desaprovechando su manejo en recursos y equipos del centro médico.

Se ha realizado evaluación a los usuarios que acuden al Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas para obtener un servicio de medicina especializada relacionadas al servicio que ofrece la empresa, el costo del servicio, la información que le suministran, la tecnología de los equipos, la adecuación de las instalaciones, la disposición del personal, la puntualidad de los médicos con el objetivo de conocer la opinión de los usuarios y el nivel de aceptación que se encuentra la empresa que ayuden a mejorar la calidad del servicio.

Personal administrativo, enfermería y médicos especialistas.

Se debe mantener una evaluación constante de los empleados y médicos especialistas para examinar su trabajo, realizar observaciones directas de las actividades que desempeñan en su jornada laboral, realizar evaluación de los métodos que utilizan en el desarrollo de cada acción con estos datos que se obtiene permitirá mejorar la eficacia y obtener mejores resultados en el desempeño laboral realizando retroalimentación a los trabajadores.

La evaluación también permite identificar las necesidades de los colaboradores, conocer si se sienten a gusto en su puesto de trabajo o las actividades que realizan, el centro médico desconoce el tipo de evaluación que debe seguir relacionado a formatos establecidos, para evitar costos en la implementación de este servicio puede realizar evaluaciones que faciliten la información del personal sin sentirse presionado al responder preguntas que le comprometan, más bien que sean de utilidad para mejorar y tomar decisiones positivas para la empresa.

4.6 Presupuesto del Plan de Acción.

Cuadro 10. Presupuesto del plan de acción

PRESUPUESTO			
No.	CONTENIDO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
EQUIPO E INSUMOS DE IMÁGENES			
1	RAYOS X UNIVERSAL	35.000,00	
2	DIGITALIZADOR AGFA	35.000,00	
3	IMPRESORA AGFA	10.000,00	
4	PELICULAS 14x17 DRY STAR AGFA	300,00	
5	PELICULAS 11x14 DRY STAR AGFA	300,00	
6	TRANSFORMADOR CELCO	15.000,00	
7	TOMOGRFO PHILLIPS	230.000,00	
8	UPS	25.000,00	
9	ECOGRAFO MEDISON X6 + 3 TRANSDUCTORES	35.000,00	
	TOTAL		385.600,00
EQUIPO E INSUMOS DE LABORATORIO			
1	ESPECTROFOTOMETRO	3.124,80	
2	AUTOMATIC WASHER	2.105,60	
3	HUMASED 20	1.097,60	
4	LAMPARA HALOGENA	34,00	
5	PIPETAS GRADUABLES 10 -100 ul BOECO	439,04	
6	PIPETAS GRADUABLES 100 -1000 ul BOECO	439,04	
7	TENIDOR PLACAS ACRILICA	40,00	
8	CAMARA NEWBAWER	47,04	
9	TURBO MIXER-VORTEX	156,80	
10	CENTRIFUGA/TUBO/ORINA	2.089,92	
11	MICROSCOPIO HEMATOLOGIA	854,84	
12	MICROSCOPIO ORINA	854,84	
13	CONTADOR DE CELULAS	212,80	
14	MICROCENTIFRUGA - MICROHEMATOCRITOS	406,43	
15	PIPETAS FUJAS 50 ul	114,24	
16	PIPETAS FIJAS 1000 ul	114,24	
17	CENTRIFUGA/TUBO/SANGRE	4.312,00	
18	MEZCLADOR DE TUBOS	403,20	
19	ROTADOR DE PLACAS	425,60	
20	PORTAPLACAS / SECAR	8,40	
21	GRADILLAS ACRILICAS 100 TUBOS	87,50	
22	GRADILLAS ACRILICAS 40 TUBOS	30,00	
23	PORTAPIPETAS AUTOMATICAS	72,00	

No.	CONTENIDO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
24	BANO DE MARIA	397,00	
25	ESTERELIZADORA	2.150,00	
26	LONCHERA/TRANSP DE MUESTRA	50,00	
27	REFRIGERADORA MUESTRA	478,00	
28	REFRIGERADORA REACTIVOS DIARIOS	857,00	
29	REFRIGERADORA STOCK	1.296,00	
30	TERMOMETROS	137,76	
31	PORTA PIPETAS	141,68	
32	GRADILLAS ACRILICAS 30 TUBOS	6,61	
33	GRADILLAS ACRILICAS 50 TUBOS	7,67	
34	CUBETA PARA COLORACION	7,84	
	TOTAL		22.999,49
	CONTRATACIÓN DE PERSONAL		
1	MEDICO EN IMAGENOLOGIA	2.000,00	
2	LCDO. EN IMÁGENES	800,00	
3	MEDICO LABORATORISTA	2.000,00	
4	LCDO. EN LABORATORIO	800,00	
	TOTAL		5.600,00
	TOTAL GENERAL		414.199,49

Fuente: Presupuesto plan de acción.
Autora: Jazmín Borbor López

Convenio de prestación de servicios profesionales

En la ciudad de La Libertad, Provincia de Santa Elena, a los ____ días del mes de ____ del año dos mil trece, comparecen por una parte la Sra. Aida Espinoza, en calidad de Representante Legal de la Compañía Qrar S.A., Médicos Especialistas; y, por otra parte el Señor Doctor _____ especialista en _____, por sus propios derechos, a quienes en adelante se denominaran “LA COMPAÑÍA” y “EL PROFESIONAL”, quienes en forma libre y voluntaria convienen en celebrar el presente convenio de PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES, contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETIVO.- La compañía contraerá el presente convenio con el Doctor _____, el mismo que prestará sus servicios de acuerdo a la especialidad que ejerce, encargándose de brindar atención al paciente con ética, compromiso y responsabilidad. El profesional declara que está en capacidad de celebrar el convenio, en virtud de que está familiarizado con la materia indicada en el mismo, en los términos y condiciones que precisa la Compañía.

SEGUNDA: PLAZO.- El plazo del presente convenio es de un año, contado a partir de la suscripción del presente convenio, y podrá extinguirse de acuerdo entre las partes. Es obligación del Profesional realizar el trabajo, que la Compañía solicite, el pago de sus honorarios se realizarán al término de cada mes de acuerdo a las consultas médicas atendidas.

TERCERA: OBLIGACIONES DEL CONVENIO.- El Profesional está obligado y sin perjuicio de lo previsto por el Código de salud, leyes y reglamentos vigentes en el Ecuador a:

- Prestar servicios de salud orientados a la prevención, atención, recuperación y rehabilitación de la salud del paciente.
- Desarrollar con total transparencia y honestidad su especialización.
- Mantener la confidencialidad del diagnóstico del paciente, salvo se requiera información para fines legales.
- Será responsable del manejo de los equipos a él asignados.
- El médico se compromete a actuar diligentemente usando toda su ciencia para llegar a la obtención de un buen resultado, pero no puede prometer de antemano que seguro lo conseguirá.

La Compañía se reserva el derecho a intervenir, evaluar y analizar el trabajo realizado por el Profesional, en lo referente a calidad de desempeño.

CUARTA: HONORARIOS Y FORMA DE PAGO.- Las partes acuerdan determinar los honorarios profesionales que la Compañía, pagará al Profesional por la gestión que el asume en el presente convenio la misma

que se cancelará el 70% de cada consulta al finalizar cada mes, menos el Impuesto al Valor Agregado.

QUINTA: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS MÉDICOS.- Se considera médico de QRAR S.A. a todos aquellos que previa aprobación y acreditación hayan formalizado su vínculo con el Centro Médico de Especialidades QRAR.

- Prestará atención médica en los horarios establecidos por la Dirección Médica de QRAR en previo acuerdo.
- Será responsable de realizar la historia clínica de los pacientes que asistan a su consulta, en el formato disponible por QRAR.
- Deberá llenar las diversas órdenes y suscribirlas con su sello y código asignado por QRAR.
- Aportará un valor establecido por tabla, en caso de procedimientos diagnósticos y/o quirúrgicos.
- Cualquier procedimiento que exceda los parámetros de seguridad por las instalaciones de QRAR serán prohibidas y se exigirá la transferencia al Centro Hospitalario pertinente o más cercano.
- Guardar conducta de cordialidad y respecto hacia toda la colectividad.
- Vestir apropiadamente acorde a las disposiciones de QRAR.
- Contará con un consultorio debidamente equipado de acuerdo a su especialidad.
- La empresa dispondrá de una secretaria – cajera para la reservación y cancelación de las citas médicas y una auxiliar de enfermería siendo el responsable de llamar cuando lo amerite.

En señal de conformidad y ratificación de los términos que contiene el presente Convenio. Los que suscriben, las partes firman por duplicado, quedando un ejemplar para cada una de las partes.

Firmado en La Libertad, el de agosto del 2013.

PROFESIONAL

QRAR S.A.

DR.
C.I.

Sra. Aida Espinoza
Gerente – Administrativa

Planes y paquetes médicos de Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Cuadro 11. Planes empresariales

PLANES EMPRESARIALES		
No.	Detalle	Descuentos
1	Laboratorio Clínico	10 %
2	Rayos X	10 %
3	Ecografía de Abdomen y pelvis	10 %
4	Endoscopias Digestivas	10 %
5	Staff de Médicos Especialistas	10 %
6	Farmacia	5 %

Fuente: Empresa Qrar S.A.

Autora: Jazmín Borbor López

Planes Individuales

Gráfico 33. Planes individuales.



Fuente: Empresa Qrar S.A.

Autora: Jazmín Borbor López

Paquetes médicos de Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Cuadro 12. Chequeo médico adultos

CHEQUEO MÉDICO ADULTOS	
No.	Detalle
1	Examen completo de laboratorio
2	Rayos X
3	Ecografía de Abdomen y pelvis
4	Endoscopias Alta
5	Valoración de Médicos Especialistas
6	Otorrinolaringología + audiometría
7	Oftalmología
8	Cardiología + electrocardiograma + prueba de esfuerzo
9	Nutricionista
10	Ginecología + PAP (mujeres)
11	Urología (hombres)
12	Informe final por médico clínico

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 13. Chequeos pediátricos

CHEQUEOS PEDIÁTRICOS	
No.	Detalle
1	Examen completo de laboratorio
2	Rayos X
3	Ecografía de Abdomen y pelvis
4	Valoración de Médicos Especialistas
5	Otorrinolaringología + audiometría
6	Oftalmología
7	Cardiología + electrocardiograma + prueba de esfuerzo
8	Pediatría

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 14. Chequeos cardiológicos

CHEQUEOS CARDIOLÓGICOS	
No.	Detalle
1	Electrocardiograma
2	Prueba de Esfuerzo
3	Valoración de Médico Especialista

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 15. Chequeos ginecológicos

CHEQUEOS GINECOLÓGICOS	
No.	Detalle
1	PAP
2	Ecografía pélvica
3	Ecografía de mamas
4	Valoración de Médico Especialista

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Programa de Maternidad.

El programa de maternidad está encargado de la atención integral de la mujer durante el embarazo, parto y pos-parto.

Cuadro 16. Programa de maternidad

PROGRAMA DE MATERNIDAD	
No.	Detalle
1	Examen de laboratorio en los III trimestre
2	Ecografía Obstétrica en los III trimestre
3	Valoración del Médico Especialista
4	Hospitalización en clínicas con convenio
5	Asistencia médica especializada en el parto o cesárea
6	Control Prenatal
7	Pediatría

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Tarjeta de beneficios Qrar S.A. Médicos Especialistas.

Al adquirir la tarjeta de beneficios obtendrá un descuento.

Cuadro 17. Tarjeta de beneficios

TARJETA DE BENEFICIOS		
No.	Detalle	Descuentos
1	Laboratorio Clínico	10 %
2	Rayos X	10 %
3	Ecografías	10 %
4	Terapia Física	10 %
5	Terapia Respiratoria	10 %
6	Farmacia	5 %

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 18. Estrategias de marketing

ESTRATEGIAS DE MARKETING			
No.	Detalle	Cantidad	Valor
1	Volantes	1.000	125
2	Trípticos	1.000	240
3	Anuncios radiales	4 x día	60
4	Anuncios en periódicos local	mensual	250
TOTAL			675

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Charlas de salud preventiva.

Se realizarán charlas de manera trimestral que serán gratuitas para todo público previa a la inscripción ya que los cupos serán limitados, los especialistas dictarán sus conferencias en diferentes temáticas ofreciendo consejos prácticos que ayudarán a evitar enfermedades y a mejorar su calidad de vida.

Cuadro 19. Programa de charlas

PROGRAMA DE CHARLAS	
No.	Detalle
1	Hipertensión Arterial
2	Diabetes
3	Colesterol
4	Hígado graso
5	Osteoporosis
6	Talleres para Padres
7	Control del Embarazo

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Presupuesto para charlas.

Cuadro 20. Local y refrigerio

LOCAL Y REFRIGERIO		
No.	Detalle	Valor
1	Alquiler de Local	\$ 75
2	Refrigerio	\$ 30

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Capacitaciones para el talento humano de la empresa.

Las capacitaciones que la empresa Qrar S.A. brindará al talento humano estarán relacionadas con motivaciones, además de capacitaciones relacionadas a su área de trabajo.

Cuadro 21. Capacitaciones de talento humano

CAPACITACIONES PARA TALENTO HUMANO			
No.	Detalle	Periodo	Valor
1	Servicio y atención al cliente	4 horas x 2	150
2	Liderazgo y trabajo en equipo	4 horas x 2	150
3	Relacione sociales y comunicación laboral	4 horas x 2	150
4	Actualización de conocimientos	4 horas x 2	150
5	Motivación y técnicas de comunicación	4 horas x 2	150
PRESUPUESTO PARA CADA AÑO			

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Cuadro 22. Actividades culturales

ACTIVIDADES CULTURALES	
No.	Detalle
1	Actividades deportivas cada mes
2	Celebración anual de la empresa
3	Festividades navideñas e intercambio de regalos

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

Evaluaciones de desempeño.

Cuadro 23. Evaluaciones de desempeño

GRUPO OCUPACIONAL: PERSONAL OPERATIVO

TRABAJADOR:	
PUESTO:	
EVALUADOR:	
FACTORES A EVALUAR	
CALIFICACIÓN: (4)= Excelente (3)= Bueno (2)= Regular (1)= Deficiente	
CANTIDAD DE TRABAJO	
Frecuentemente excede la cantidad de trabajo asignada en los plazos establecidos	()
Algunas veces sobrepasa la cuota de trabajo asignada en los plazos establecidos	()
Cumple con la cantidad de trabajo en los plazos establecidos	()
Frecuentemente presenta trabajos fuera de los plazos establecidos	()
Siempre presenta trabajos fuera de los plazos establecidos	()
RESPONSABILIDAD	
Ejerce un autocontrol para cumplir sus funciones. Casi no requiere supervisión.	()
Casi no requiere control y supervisión para cumplir sus funciones	()
Requiere un control y supervisión eventual para cumplir sus funciones	()
Frecuentemente necesita control y supervisión para cumplir sus funciones	()
Siempre necesita control y supervisión para cumplir sus funciones	()
ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	
Siempre prevé y detecta problemas, eligiendo soluciones adecuadas y oportunas. Destaca por su alta creatividad	()
Frecuentemente prevé y detecta problemas, eligiendo soluciones adecuadas y oportunas. Es muy creativo	()
Demuestra capacidad para presentar aportes y soluciones adecuadas a los problemas del área. Es creativo	()
Tiene poca capacidad para aportar soluciones a problemas. Muy pocas veces aporta ideas propias. Creatividad limitada	()
Nunca prevé ni detecta problemas, no aporta soluciones adecuadas y oportunas. No da ideas propias. Carece de creatividad	()
CALIDAD DE TRABAJO Y EFICIENCIA	
No comete errores y siempre demuestra precisión y eficiencia en la ejecución de su trabajo	()
Su trabajo es de buena calidad. Excepcionalmente presenta errores en su trabajo. Muy eficiente	()
Su trabajo es de calidad aceptable, muy pocas veces comete errores. Es eficiente	()
Su trabajo no es de calidad. Frecuentemente tiene errores en la ejecución de su trabajo. Baja eficiencia	()
Descuidado en la realización de su trabajo, siempre comete errores. No es eficiente	()

SERVICIO A CLIENTES	
Siempre tiene buena actitud y disposición para atender y mantener clientes satisfechos	()
Con frecuencia demuestra buena actitud y disposición para atender y mantener clientes satisfechos	()
Presenta buena disposición para atender clientes. Algunas veces involuntariamente genera malestar en ellos.	()
Tiene poca disposición para atender a los clientes. Con frecuencia genera malestar en ellos.	()
No demuestra disposición para atender a los clientes, siempre genera malestar en ellos	()
INTEGRACIÓN Y PARTICIPACIÓN	
Participa y colabora voluntariamente y en forma incondicional en cualquier trabajo en equipo. Siempre coopera	()
Tiene disposición para participar activamente en trabajos en equipo. Ofrece cooperación con frecuencia	()
Se integra satisfactoriamente al trabajo en equipo. Cooperar voluntariamente algunas veces.	()
Trabaja en forma individual, cuando se le requiere se integra al equipo y coopera	()
Trabaja en forma individual, obstaculiza la labor del equipo. No coopera.	()
Mencione los aspectos que debería mejorar:	
Observaciones;	

Firma de Evaluador

Formato de seguimiento.

Cuadro 24. Formato de seguimiento

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
08h:00	Mañana					
14h:00	Tarde					
Novedades:						

Turno # 1

Turno # 2

Firma

Firma

Fuente: Empresa Qrar S.A.
Autora: Jazmín Borbor López

4.7 Conclusiones de la propuesta.

- ✓ El haber realizado un diagnóstico de la estructura en la que se encuentra el Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas, se llegó a la conclusión de que se aplique el diseño organizacional propuesto para mejorar la dirección administrativa definiendo las características que posee la organización para la elaboración del diseño adecuado que se ajuste a sus necesidades y al requerimiento del personal.
- ✓ Las personas responsables de cumplir y hacer cumplir los objetivos de la empresa están elaborando el reglamento interno de la institución, además de implementar las estrategias administrativas adecuadas para el buen desarrollo de los procesos que deben seguir sus colaboradores rigiéndose a las políticas, funciones y responsabilidades en su puesto de trabajo, por ser una empresa de servicio en salud debe trabajar con políticas responsables para médicos y personal administrativo.
- ✓ La formulación de la propuesta que se realizó permitió la elaboración de la proyección estratégica del centro médico y la implementación de políticas de la organización, estructura organizacional y el orgánico funcional, que los directivos desconocían para que se pueda operar y cumplir de forma responsable las actividades que deben desempeñar en cada área de trabajo de acuerdo al perfil requerido, optimizando los recursos con los que cuenta la empresa en equipos, materiales y humanos para lograr los objetivos y obtener los resultados esperados en un tiempo determinado.
- ✓ Se logró el fortalecimiento de la estructura organizacional del Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas a través del diseño organizacional, que permite realizar un control permanente y a la vez ejecutar evaluaciones continuas para que los directivos puedan conocer si se están cumpliendo con las metas propuestas por la empresa y tomar decisiones que ayuden a mejorar los procesos y procedimientos que se realizan, medir la productividad, la eficiencia y eficacia del personal que labora en la empresa.

Bibliografía

- Asamblea Constituyente de la República del Ecuador, (2008). Título II. Capítulo segundo. Sección séptima. Art. 32. Pág.29.
- Asamblea Constituyente de la República del Ecuador, (2008). Título VII. Capítulo primero. Sección segunda. Art. 362. Pág.166.
- AYESTARÁN, Crespo Raquel, (2012). Planificación Estratégica y Gestión de Publicidad. Editorial Esic. Primera Edición.
- BERNAL, Cesar Augusto, (2006). Metodología de la investigación. Editorial Pearson. Segunda Edición.
- BLAXTER, L., Christina H., (2008). Como se investiga. Editorial Graó.
- BERNÁRDEZ, Mariano, (2007). Desempeño Organizacional Editorial Global Business Press
- BOHLANDER, George, (2008). Administración de recursos humanos. Editorial Cengage Learning. Catorceava edición.
- CEDEÑO, Gómez Álvaro, (2005). Administración de la Empresa. Editorial San José. Tercera Edición.
- CUMMINGS, Thomas G., (2007). Desarrollo Organizacional y cambio. Cengage Learning. Editores S.A.
- CHIAVENATO, Idalberto, (2011). Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill. Novena Edición.
- DAFT, Richard L. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editorial Cengage Learning Editores S.A. Novena Edición.

- DELGADO, González Susana, (2008). Recursos Humanos. Editorial Paraninfo S.A. Cuarta Edición.
- DE LA CUESTA, Marta, (2010). Fundamentos de economía, empresa, derecho, administración y metodología de la investigación aplicada. Editorial Netbiblo.
- EYSSAUTIER, de la Mora Maurice, (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Thomson. Quinta Edición.
- FERNÁNDEZ, Sánchez Esteban, (2010). Administración de empresas. Editorial Paraninfo. Primera Edición.
- FUENTELESAZ, Gallego Carmen, (2006). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edicions Universitat. Barcelona, España.
- GILLI, Juan José, (2007). Diseño Organizativo. Editorial Granica.
- GRANDE, Esteban Ildefonso, (2009). Fundamentos y técnicas de investigación Comercial. Editorial Esic. Décima Edición.
- GUIZAR, Montufar Rafael, (2008). Desarrollo Organizacional. Mc Graw Hill. Tercera Edición.
- GÓMEZ, Marcelo. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Editorial Brujas. Primera edición.
- HEINEMANN, Klaus. (2007). Introducción a la metodología de la investigación empírica. Editorial Paidotribo.

- HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto, (2006). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Segunda Edición.
- HITT, Michael, (2006). Administración. Editorial Pearson. Novena Edición.
- HITT A. Michael, (2007). Administración Estratégica. Editores Cengage Learning. Séptima Edición.
- HELLRIEGEL, Don, (2009). Comportamiento Organizacional. Editorial Cengage Learning Editores S.A. 12a. Edición.
- HERRSCHER, Enrique, (2009). Administración Aprender y Actuar. Editorial Granica.
- KANTIS, Hugo Drucaroff S. (2011). Corriendo Fronteras. Editorial Granica S.A.
- Ley orgánica de salud, 2006, Libro IV, Título único, capítulo III, art. 201, pág. 28.
- Ley de compañías, (2000). Sección VI. Art. 143. Pág. 26.
- Ley de compañías, (2000). Sección VI. Art. 146. Pág. 26.
- Ley de compañías, (2000). Sección XVI. Art. 430. Pág. 80.
- LUTHANS, Fred, (2008). Comportamiento Organizacional, Editorial Mc Graw Hill. Undécima Edición.
- MATILLA, Kathy, (2009). Conceptos Fundamentales en la Planeación Estratégica de las Relaciones Públicas. Editorial UOC. Primera Edición.

- MÉNDEZ, A. Carlos, (2007). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. Editorial Limusa Cuarta Edición.
- MARTÍN, Granados María Antonieta, (2007). Liderazgo Emprendedor. Editores s.a. Cengage Learning.
- Plan nacional para el buen vivir, (2009 – 2013). Objetivo 1. Política 1.1. Lineamiento b. Pág. 382.
- Plan nacional para el buen vivir, (2009 – 2013). Objetivo 3. Política 3.3. Lineamiento b. Pág. 387.
- ROBBINS, Stephen, (2010). Administración. Editorial Pearson. Décima Edición.
- RODRÍGUEZ, Moguel Ernesto, (2005). Metodología de la Investigación. Edición Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- SILVA, Osorio Oscar Alberto, (2007). Planificación eficiente y tangible (PET). Editorial Lulu Publishers.
- SUMMERS, Donna, (2006). Administración de la calidad. Editorial Pearson.
- TAMAYO, Mario, (2005). El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa.
- TORO, Jaramillo Iván, (2006). Método y Conocimiento: Metodología de la Investigación. Colección Académica Universidad Eafit.
- WERTHER, William, (2008). Administración de Recursos Humanos Editorial Mc Graw Hill. Sexta Edición.
- ZAPATA, Domínguez Álvaro, (2006). Organización y Management. Editorial Universidad del Valle. Primera Edición.

Abreviaturas

QRAR: Curar.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

SOLCA: Sociedad Oncológica de Lucha contra el Cáncer.

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

APROFE: Asociación Pro Bienestar de la Familia Ecuatoriana.

ISO: International Organization for Standardization. (Organización Internacional de Normalización).

EQUIVIDA: Empresa de seguros y reaseguros para vida y riesgos personales a través de pólizas individuales y colectivas

Glosario

AUGE: Periodo o momento de mayor elevación o intensidad de un proceso o estado de cosas.

APTITUD: Capacidad y buena disposición para ejercer o desempeñar una determinada tarea, función, empleo.

ACTITUD: Postura del cuerpo humano o del animal.

ALERGIA: Conjunto de fenómenos de carácter respiratorio, nervioso o eruptivo, debidos a la absorción de sustancias que producen en el organismo una reacción especial de rechazo.

ANÁLISIS CLÍNICO: Examen cualitativo y cuantitativo de ciertos componentes o sustancias del organismo según métodos especializados, con un fin diagnóstico: *análisis clínico*.

BIOPSIA: Procedimiento de investigación clínica que consiste en separar del organismo vivo una porción de un órgano determinado para confirmar o completar un diagnóstico.

CAUTERIZAR: Curar una herida quemándola con un instrumento específico o con una sustancia cáustica.

COTIZAR: Alcanzar un precio las acciones, valores, etc., del mercado bursátil.

DESECHO: Lo que se desecha de una cosa, después de haber escogido lo mejor. Residuo, desperdicio, recorte sobrante en una industria.

DERMATOLOGÍA: Rama de la medicina que se ocupa de las enfermedades de la piel.

DISIDENTE: Que diside, que se muestra contrario a determinada opinión, creencia, doctrina u organización.

DIAGNÓSTICO: De la diagnosis o relativo a ella: *examen diagnóstico*. Identificación de la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus signos y síntomas característicos.

DESTREZA: Habilidad, arte con que se hace una cosa.

DIABETES: Enfermedad causada por un desorden de nutrición y que se caracteriza por una concentración excesiva de azúcar en la sangre.

DISEÑO: Actividad creativa y técnica encaminada a idear objetos útiles y estéticos que puedan llegar a producirse en serie.

EMPÍRICO: Del empirismo o relativo a él. Que procede de la experiencia.

ESTRATEGIA: Técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.

ESTRUCTURA: Distribución y orden de las partes importantes que componen un todo. Sistema de elementos relacionados e interdependientes entre sí.

ÉTICO: Conforme a la moral o a las costumbres establecidas. Conjunto de normas morales que regulan cualquier relación o conducta humana, sobre todo en un ámbito específico. Persona que estudia o enseña esta disciplina. Parte de la filosofía que trata de la moral de los actos humanos, que permite calificarlos como buenos o malos.

ENDOSCOPIA: Exploración visual de conductos o cavidades internas del organismo.

EXTIRPAR: Arrancar de cuajo o de raíz. Acabar del todo con algo malo que está muy arraigado.

ESPIROMETRÍA: Medición de la capacidad del pulmón.

FILOSOFÍA: Ciencia que estudia las funciones de los seres orgánicos.

FINANZAS: Conjunto de actividades relacionadas con cuestiones bancarias y bursátiles o con grandes negocios mercantiles. Caudales, bienes. Hacienda pública.

HIPERTENSIÓN: Aumento excesivo de la tensión vascular o sanguínea.

INVENTARIO: Relación detallada de bienes o pertenencias.

INEFICIENTE: Que no es eficiente.

INSUFICIENCIA: Falta de suficiencia. Escasez de una cosa. Incapacidad de un órgano para llevar a cabo sus funciones adecuadamente.

INDUCTIVO, VA: De la inducción o relativo a este método de raciocinio.

JERARQUÍA: Organización por categorías o grados de importancia entre diversas personas o cosas. Jerarca, persona que ocupa un alto cargo. Cada uno de los niveles o grados dentro de una organización.

LIDERAZGO: Liderato. Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

MANCOMUNAR: Unir personas, fuerzas o caudales para un fin. Obligar a dos o más personas a que paguen o ejecuten una cosa de forma conjunta, entre todas y por partes.

MERCADOTECNIA: Conjunto de principios y práctica que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda, y estudio de los procedimientos y recursos de los que se sirve.

MUESTRA: Parte o porción extraída de un conjunto, por métodos que permiten considerarla representativa del mismo. Pequeña cantidad de un producto que se regala gratuitamente para promocionarlo. Demostración, señal, especialmente de algo no visible. Ejemplar o modelo que se ha de copiar o imitar. Exposición o feria.

MEDICAMENTO: Sustancia que se administra con fines curativos o preventivos de una enfermedad.

NEUMOLOGÍA: Estudio de las enfermedades que afectan al aparato respiratorio.

OSTEOPOROSIS: Enfermedad que consiste en la pérdida de tejido óseo en los huesos por descalcificación.

OPTIMIZACIÓN: Búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad; optimización.

OFTALMOLOGÍA: Parte de la medicina que estudia los ojos y trata sus enfermedades y los defectos de visión.

PATOLÓGICO, CA: De la patología o relativo a esta ciencia. Que constituye una enfermedad o es síntoma de ella.

PROCESO: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. Transcurso de tiempo. Conjunto de actuaciones, autos y demás escritos en cualquier causa civil y criminal. Conjunto de operaciones lógicas y aritméticas ordenadas cuyo fin es la obtención de unos resultados determinados.

PSICOLOGÍA: Ciencia que estudia la actividad psíquica y la conducta humana. Manera de sentir de una persona o grupo. Capacidad para captar los sentimientos de los demás y saber tratarlos.

PERCEPCIÓN: Recepción, cobro, apropiación. Sensación interior que resulta de una impresión material, captación realizada a través de los sentidos. Conocimiento, aprehensión de conceptos e ideas. Percepción extrasensorial La que se produce sin mediación normal de los sentidos.

PRODUCTIVIDAD: Capacidad de producir, ser útil o provechoso. Capacidad de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, etc. Incremento o disminución de los rendimientos finales en función de los factores productivos.

PRUEBA DE HOLTER: Aparato portátil que registra los movimientos cardiacos a lo largo de veinticuatro horas.

POSTGRADO: Ciclo de estudios posterior a la obtención de una licenciatura.

PREDISPOSICIÓN: Inclinação especial a algo. Tendencia hereditaria o adquirida a contraer determinadas enfermedades.

RENDIMIENTO: Producto o utilidad que rinde o da una persona o cosa.

REHABILITACIÓN: Habilitación de nuevo o restablecimiento de una persona o cosa en su antiguo estado. Reintegración legal a alguien de lo que había sido privado. Conjunto de técnicas cuyo fin es recuperar la actividad o función perdida o disminuida después de un traumatismo o una enfermedad.

SEMINARIO: Semillero de plantas. Establecimiento para la formación de jóvenes eclesiásticos. En las universidades, curso práctico de investigación, anejo a la cátedra, y local donde se realiza. Prácticas educativas y de investigación realizadas en otros centros de enseñanza.

SOFTWARE: Término genérico que se aplica a los componentes no físicos de un sistema informático, como p. ej. los programas, sistemas operativos, etc., que permiten a este ejecutar sus tareas.

TECNOLOGÍA: Conjunto de conocimientos específicos de un determinado oficio o arte industrial. Conjunto de los conocimientos, instrumentos y métodos técnicos empleados en un sector profesional.

TERAPIA FÍSICA: Parte de la medicina que se ocupa del tratamiento de las enfermedades. Tratamiento para combatir una enfermedad. Terapia de grupo Tratamiento de algunas enfermedades psicológicas en las que se trata a un conjunto de enfermos. Terapia ocupacional Tratamiento de algunas enfermedades en las que se intenta la readaptación del paciente a la vida diaria.

TABULAR: Expresar valores, magnitudes u otros datos por medio de tablas. Fijar márgenes y espacios por medio del tabulador.

TRATAMIENTO: Acción y resultado de tratar. Título de cortesía. Sistema o método para curar enfermedades. Procedimiento empleado en una experiencia o en la elaboración de un producto.

TÓXICO, CA: [Sustancia] venenosa o que produce efectos nocivos sobre el organismo.

Anexo 1. Encuesta dirigida a proveedores y usuarios

ENCUESTA DIRIGIDA A PROVEEDORES Y USUARIOS DE LA EMPRESA QRAR S.A. MEDICOS ESPECIALISTAS DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA.

Marque con un visto la alternativa que considere la respuesta adecuada:

1.- ¿Conoce si la empresa posee misión y visión en las instalaciones?

Si () Tal vez () No () No sé ()

2.- ¿Cree usted que el ambiente laboral es el adecuado entre los colaboradores?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Dudoso () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

3.- ¿Conoce usted si Qrar S.A. posee un organigrama institucional?

Si () Tal vez () No () No sé ()

4.- ¿Dispone la empresa variedad de médicos especialistas que solicita el usuario?

Siempre () A menudo () A veces () Casi nunca () Nunca ()

5.- ¿Cómo considera usted el servicio que ofrecen los Médicos Especialistas de Qrar S.A.?

Muy eficiente () Eficiente () Poco eficiente () Ineficiente ()

6.- ¿Sabe usted si existen otras empresas que ofrezcan el mismo servicio?

Si () Tal vez () No () No sé ()

7.- ¿Cómo consideraría usted el servicio que ofrece la empresa?

Muy bueno () Bueno () Regular () Malo () Muy malo ()

8.- ¿Cuenta la empresa con el acondicionamiento físico para la atención de sus clientes?

Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso o indiferente () Probablemente no () Definitivamente no ()

9.- ¿Considera usted que el personal brinda un buen servicio al usuario?

Permanentemente () Temporalmente () Ocasionalmente ()
Nunca ()

10.- ¿Cree usted que se debería implementar otros servicios para cubrir las necesidades de los usuarios?

Si () Tal vez () No () No sé ()

11.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con tecnología suficiente para ofrecer un servicio de calidad?

Muy eficiente () Eficiente () Poco eficiente ()
Ineficiente ()

12.- ¿Considera usted que los costos están acordes al servicio que prestan?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Dudoso () En
desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

13.- ¿Cree usted que el personal administrativo debería poseer un orgánico funcional que detalle las responsabilidades del puesto de trabajo?

Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso o
indiferente () Probablemente no () Definitivamente no ()

14.- ¿Existe una buena comunicación al realizar las actividades laborales?

Siempre () A menudo () A veces () Casi nunca ()
Nunca ()

15.- ¿Cómo considera que son las políticas de financiamiento para el acceso a créditos?

Muy bueno () Bueno () Regular () Malo () Muy
malo ()

Lugar y Fecha.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Encuesta dirigida a médicos y personal

ENCUESTA DIRIGIDA A MÉDICOS Y PERSONAL EJECUTIVO DE LA EMPRESA QRAR S.A. MEDICOS ESPECIALISTAS DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA.

Marque con un visto la alternativa que considere la respuesta adecuada:

1.- ¿Cumple la empresa con la misión y visión?

Siempre () A menudo () A veces () Casi nunca ()
Nunca ()

2.- ¿Conoce usted las fortalezas y debilidades de la empresa?

Si () Tal vez () No () No sé ()

3.- ¿Cree usted que a la empresa Qrar S.A. le hace falta un diseño organizacional?

Permanentemente () Temporalmente () Ocasionalmente ()
Nunca ()

4.- ¿Piensa usted que está bien definida la estructura organizacional de la empresa Qrar S.A. Médicos Especialistas?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Dudoso () En
desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

5.- ¿Considera usted que debería existir un orgánico funcional en la empresa Qrar S.A.?

Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso o
indiferente () Probablemente no () Definitivamente no ()

6.- ¿Cómo considera usted que es el proceso administrativo que se aplica en la empresa Qrar S.A.?

Muy bueno () Bueno () Regular () Malo () Muy
malo ()

7.- ¿Piensa usted que debería existir un diseño de los procesos en la empresa Qrar S.A.?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Dudoso () En
desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

8.- ¿Considera usted que Qrar S.A. está evaluando el desempeño de los colaboradores?

Permanentemente () Temporalmente () Ocasionalmente ()
Nunca ()

9.- ¿Cómo cree usted que son las alianzas estratégicas que mantiene Qrar S.A.?

Muy eficiente () Eficiente () Poco eficiente ()
Ineficiente ()

10.- ¿Conocen los colaboradores las funciones que deben desempeñar en su puesto de trabajo?

Siempre () A menudo () A veces () Casi nunca ()
Nunca ()

11.- ¿Son indispensables los sistemas de comunicación para el cumplimiento de tareas y obligaciones de los colaboradores de la empresa?

Muy bueno () Bueno () Regular () Malo () Muy malo ()

12.- ¿Mejorará en la empresa las relaciones entre jefes y colaboradores a través de un orgánico funcional?

Definitivamente si () Probablemente si () Indeciso o indiferente ()
Probablemente no () Definitivamente no ()

13.- ¿Es necesario definir los niveles jerárquicos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Dudoso () En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

14.- ¿Realiza Qrar S.A. capacitaciones al personal para brindar una buena atención al paciente?

Permanentemente () Temporalmente () Ocasionalmente ()
Nunca ()

15.- ¿Cuenta Qrar S.A. con todos los servicios de salud que ofrece?

Muy eficiente () Eficiente () Poco eficiente ()
Ineficiente ()

Anexo 3. Entrevista dirigida a socios de la empresa

NOMBRES Y APELLIDOS:.....
DIRECCIÓN :.....
TELEFONO :..... E-MAIL :
INSTRUCCIÓN :..... ESTADO CIVIL:
ENTREVISTADOR :.....

ESTUDIO DE OPINIÓN DE DOJB 2013

Buenos Días (tardes y noches), soy estudiante egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, nos dirigimos a usted con la finalidad de conversar sobre diversos temas.

1. ¿Es factible lograr la misión, visión que persigue la empresa Qrar S.A.?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

2. ¿Tiene definida la empresa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la rodean?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

3. ¿Cree usted que un Diseño Organizacional mejorará la gestión administrativa de la empresa?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

4. ¿Cuáles son las características internas que posee la empresa Qrar S.A.?

.....
.....
.....

5. ¿Cree usted que se están optimizando los recursos de la empresa?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

6. ¿Posee la empresa una adecuada organización para la atención a sus clientes?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

7. ¿Qué le hace falta a la empresa para contar con todos los servicios necesarios?

.....
.....
.....

8. ¿Cree usted que la motivación del talento humano es importante para el desarrollo de sus funciones?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

9. ¿Posee Qrar S.A. la tecnología necesaria para cumplir con todos los requerimientos?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

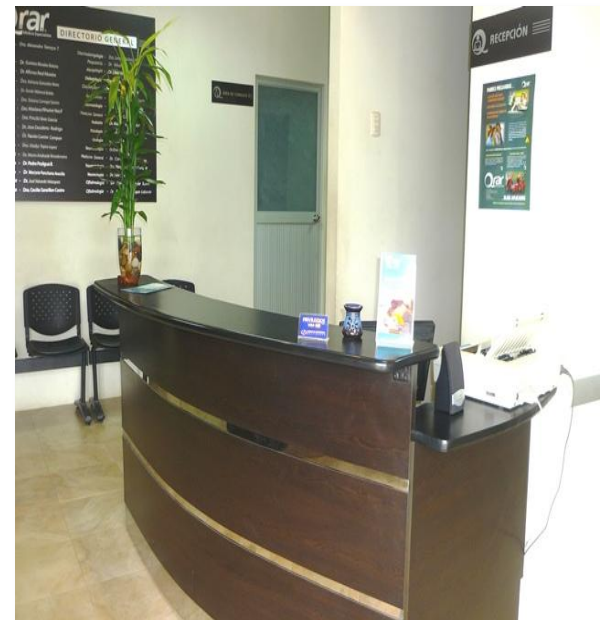
10. ¿Cree usted que realizar convenios institucionales ayuda a la productividad de la empresa?

SI () NO ()

¿Por qué?
.....
.....

Anexo 4. Fotos de la empresa Qrar S.A.

Instalaciones de la empresa Qrar S. A. Médicos Especialistas



Consultorios Médicos



Sala de Consultas Emergentes



Encuestas realizada al personal de la empresa



Encuestas realizada a los usuarios



Socios de la empresa Qrar S.A.



Anexo 5. Página de internet

The image shows a screenshot of a Facebook page for 'Qrar Médicos Especialistas'. The browser address bar shows the URL: <https://www.facebook.com/pages/Qrar-Médicos-Especialistas/205344506163680>. The page header includes the Facebook logo, a search bar, and the user 'Jazmin Borbor López' with 'Inicio' and settings icons. The main content area features a large image of a doctor in a white coat with a stethoscope. To the right of the image, the text 'ESPECIALIDADES' is followed by a list of medical specialties: Alergología, Cardiología, Cirugía General, Dermatología, Diabetología, Endocrinología, Fisioterapia, Gastroenterología, Ginecología, Medicina General, Medicina Familiar y Sexología, Medicina Interna, Nefrología, Neurología, and Neurología Pediátrica. Below this list, the text 'CURAR ES...' is displayed. To the right of the specialties, the text 'SERVICIOS' is followed by a list of services: Laboratorio Clínico, Laboratorio Anatómico- Patológico, Ecografía, Rayos X, Emergencias menores, Consulta Externa Especializada, and Rehabilitación Física. The Qrar logo is visible in the top right corner of the main image area. Below the main image, the page name 'Qrar Médicos Especialistas' is shown, along with the text 'A 194 personas les gusta esta página · 4 personas están hablando sobre esto'. There are buttons for 'Me gusta' and 'Mensaje'. Below this, the page is identified as a 'Negocio local' with the address 'Barrio Eloy Alfaro: Avi Décima entre diagonal A y calle 14, EC240350, La Libertad, G...' and phone numbers '(593-4) 2785054 - 2785031'. There are also buttons for 'Fotos', 'Me gusta' (with a count of 194), and 'FanRx'. At the bottom, there is a section for '14 amigos' who liked the page, and a 'Chat (desactivado)' button.

Anexo 6. Volantes

Volante publicitaria de los horarios de las especialidades que ofrece Qrar S.A. Médicos Especialistas.

CURAR ES...
...NUESTRA EXPERIENCIA

Qrar

CENTRO MÉDICO
HORARIO DE ATENCIÓN DE ESPECIALIDADES

ESPECIALIDAD	DÍA DE ATENCIÓN	MAÑANA	TARDE
ALERGOLOGÍA	Sábado C/ 15 Días	09:00 - 14:00	-
CARDIOLOGÍA	Lunes Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 09:00 09:00 - 14:00	17:00 - 19:30
QUIRURÍA GENERAL	Lunes a Viernes	09:00 - 14:00	16:00 - 18:00
DERMATOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado C/ 15 Días	09:00 - 12:00	16:00 - 18:30
DIABETOLOGÍA (ENDOCRINOLOGÍA)	Lunes a Viernes Sábado	10:00 - 11:30 10:00 - 13:30	18:00 - 20:00
PSIATRIA REHABILITACIONES	Lunes a Viernes Martes a Jueves	09:00 - 10:30	15:00 - 18:00
GASTROENTEROLOGÍA	Lunes a Viernes	-	16:00 - 20:00
GINECOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado	-	18:00 - 20:00 13:00 - 14:00
MEDICINA FAMILIAR Y SEXOLOGÍA	Lunes a Viernes	-	15:00 - 20:00
MEDICINA GENERAL	Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 12:00 08:00 - 14:00	13:00 - 20:00
MEDICINA INTERNA	Lunes a Viernes Sábado	10:00 - 11:30 10:00 - 13:30	18:00 - 20:00
NEFROLOGÍA	Lunes a Viernes	-	16:00 - 18:30
NEUMOLOGÍA	Viernes	-	15:00 - 17:00
NEUROLOGÍA	Miércoles, Jueves	-	14:00 - 15:00
NEUROQUIRURÍA	Sábado	10:30 - 14:00	-
NUTRICIÓN	Sábado	10:00 - 14:00	-
OFTALMOLOGÍA	Lunes a Jueves Sábado	09:30 - 14:00	17:00 - 20:00
OROBIBLIOLINGÜOLOGÍA	Martes Sábado	09:30 - 14:00	14:30 - 17:00 16:00 - 20:00
PEDIATRÍA	Lunes a Viernes Sábado	09:00 - 14:00	18:00 - 20:00
PSICOLOGÍA	Lunes a Viernes	-	15:00 - 20:00
PSIQUIATRÍA	Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 14:30 08:00 - 11:30	-
REUMATOLOGÍA	Sábado	10:30 - 14:00	-
TRAUMATOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado	09:30 - 12:00	12:00 - 16:00
UROLOGÍA	Sábado	10:00 - 14:00	-

Anexo 7. Tríptico

CURAR ES...
...NUESTRA EXPERIENCIA

Qrar

CENTRO MÉDICO
HORARIO DE ATENCIÓN DE ESPECIALIDADES

ESPECIALIDAD	DÍA DE ATENCIÓN	MAÑANA	TARDE
ALERGOLOGÍA	Sábado C/ 15 Días	09:00 - 14:00	-
CARDIOLOGÍA	Lunes Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 09:00 09:00 - 14:00	17:00 - 19:30
QUIRURÍA GENERAL	Lunes a Viernes	09:00 - 14:00	16:00 - 18:00
DERMATOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado C/ 15 Días	09:00 - 12:00	16:00 - 18:30
DIABETOLOGÍA (ENDOCRINOLOGÍA)	Lunes a Viernes Sábado	10:00 - 11:30 10:00 - 13:30	18:00 - 20:00
PSIATRIA REHABILITACIONES	Lunes a Viernes Martes a Jueves	09:00 - 10:30	15:00 - 18:00
GASTROENTEROLOGÍA	Lunes a Viernes	-	16:00 - 20:00
GINECOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado	-	18:00 - 20:00 13:00 - 14:00
MEDICINA FAMILIAR Y SEXOLOGÍA	Lunes a Viernes	-	15:00 - 20:00
MEDICINA GENERAL	Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 12:00 08:00 - 14:00	13:00 - 20:00
MEDICINA INTERNA	Lunes a Viernes Sábado	10:00 - 11:30 10:00 - 13:30	18:00 - 20:00
NEFROLOGÍA	Lunes a Viernes	-	16:00 - 18:30
NEUMOLOGÍA	Viernes	-	15:00 - 17:00
NEUROLOGÍA	Miércoles, Jueves	-	14:00 - 15:00
NEUROQUIRURÍA	Sábado	10:30 - 14:00	-
NUTRICIÓN	Sábado	10:00 - 14:00	-
OFTALMOLOGÍA	Lunes a Jueves Sábado	09:30 - 14:00	17:00 - 20:00
OROBIBLIOLINGÜOLOGÍA	Martes Sábado	09:30 - 14:00	14:30 - 17:00 16:00 - 20:00
PEDIATRÍA	Lunes a Viernes Sábado	09:00 - 14:00	18:00 - 20:00
PSICOLOGÍA	Lunes a Viernes	-	15:00 - 20:00
PSIQUIATRÍA	Lunes a Viernes Sábado	08:00 - 14:30 08:00 - 11:30	-
REUMATOLOGÍA	Sábado	10:30 - 14:00	-
TRAUMATOLOGÍA	Lunes a Viernes Sábado	09:30 - 12:00	12:00 - 16:00
UROLOGÍA	Sábado	10:00 - 14:00	-

SERVICIOS

- Consulta Externa de Especialidad
- Consulta a domicilio
- Ecografía
- Emergencias menores
- Laboratorio Clínico
- Laboratorio Anatómico - Patológico
- Procedimientos menores
- Rehabilitación Física
- Terapias Respiratorias

MAYORES MEDIDAS
Barrio Elv y Alfaro,
Av. Decima entre Diagonal A y Bate 14
PBX: (593-4) 2785054 - 2785031
096770150
Lunes a Viernes
08:00 - 20:00
Sábado
08:00 - 14:00
La Libertad - Santa Elena

RESERVE SU CONSULTA
2785031 - 2785054
096770150
qrar@gmail.com

Anexo 8. Cuña radial

Cuide su salud en manos de profesionales.

El Centro Médico Qrar S.A. Médicos Especialistas ofrece servicios médicos para la provincia de Santa Elena en sus diferentes especialidades como:

Alergología, Cardiología, Cirugía General, Dermatología, Diabetología, Endocrinología, Fisiatría, Gastroenterología, Ginecología, Medicina General, Medicina Familiar y Sexología, Medicina Interna, Nefrología, Neurología / Neurocirugía, Neumología, Nutrición, Oftalmología, Otorrinolaringología, Pediatría, Psicología, Psiquiatría, Reumatología, Traumatología, Urología.

Servicios en: Laboratorio Clínico Patológico, Diagnóstico por Imagen, Emergencias menores, Consulta Externa Especializada, Rehabilitación Física y Consulta a Domicilio.

Encuétranos en La Libertad, Barrio Eloy Alfaro diagonal al Dispensario del IESS. Para mayor información comuníquese al 2785054 – 2785031.

“Porque Curar es nuestra experiencia”.

Anexo 9. Publicación periódico



ESPECIALIDADES

- Alergología
- Cardiología
- Cirugía General
- Dermatología
- Diabetología
- Endocrinología
- Fisiatría
- Gastroenterología
- Ginecología
- Medicina General
- Medicina Familiar y Sexología
- Medicina Interna
- Nefrología
- Neurología
- Neurología Pediátrica
- Neumología
- Nutrición
- Oftalmología
- Otorrinolaringología
- Pediatría
- Psicología
- Psiquiatría
- Reumatología
- Traumatología
- Urología

Qrar
Médicos Especialistas

CURAR ES...

SERVICIOS

- Laboratorio Clínico
- Laboratorio Anatómico-Patológico
- Ecografía
- Rayos X
- Emergencias menores
- Consulta Externa Especializada
- Rehabilitación Física
- Consulta a domicilio

Barrio Eloy Alfaro
Av. Décima entre Diagonal A y calle 14
PBX: (593-4) 2785054 – 2785031
092770150

Lunes a Viernes
08:00 - 20:00
Sábado
08:00 - 14:00
La Libertad - Santa Elena

...RESULTADOS EXACTOS